

Jean-Yves Mérimodol  
Président

Référence  
SPC/JYM/016-021

Paris, le 4 mai 2016

Nous savons depuis le vendredi 29 avril que le Premier ministre a décidé de mettre fin au financement Idex dont USPC disposait depuis 2012.

Nous sommes depuis cette date dans l'incompréhension devant cette décision brutale.

A ce jour, nous n'avons reçu aucune explication de l'État. Le seul document dont nous disposons est l'avis du jury qui nous a été communiqué le 2 mai 2016.

Le jury recommande l'arrêt de l'Idex USPC pour des raisons entièrement institutionnelles : considérant que USPC est actuellement une « *loose confederation* », confédération lâche, le jury exige la fusion des universités et ne dit rien sur les autres établissements. L'État ne nous avait jamais fait part de cette exigence qu'il semble désormais faire sienne, au moins de façon implicite.

Devant une telle situation, et avant de parler des avenir possibles pour USPC, il est nécessaire de revenir aux raisons-mêmes de la création de USPC et du lien avec l'Idex.

Mais signalons tout de suite que le budget de l'année 2016 avait été prévu sur la seule base de crédits qui sont toujours à notre disposition. Les actions financées dans ce cadre vont donc continuer dans les conditions prévues initialement.

De façon analogue, les financements des 9 Labex et des 2 Idex portés par USPC continuent jusqu'en 2019 dans les mêmes conditions que celles fixées en 2010 et 2011, avec les mêmes montants. Il en est de même du programme de cancérologie Pacri.

Pourquoi avoir créé USPC ? En 2008, 8 établissements d'enseignement supérieur (les universités Sorbonne Nouvelle, Paris Descartes, Paris Diderot, Paris 13, Sciences Po, l'Inalco, l'IPGP et l'EHESP) ont décidé de se regrouper afin de constituer ensemble une université unifiée. Cette décision visait à créer un ensemble puissant, pluridisciplinaire, visant à l'excellence dans tous les domaines (recherche, formation, expérience étudiante, international). Cette ambition s'appuyait sur la

qualité et la diversité des établissements ainsi réunis, et sur l'importance des partenariats avec les organismes de recherche, notamment le CNRS, l'Inserm, Inria, l'IRD et l'Ined.

La vision de 2008<sup>1</sup> était principalement basée sur la mutualisation de compétences ou de services. Elle a peu à peu évolué et s'est enrichie. D'une part parce que le rapprochement concret des établissements au sein du Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur SPC, devenu USPC, et les projets qui en résultent, leur donnaient envie d'aller plus loin dans l'intégration. D'autre part parce que le gouvernement de l'époque décidait, fin 2009, de lancer le « programme d'investissement d'avenir » avec des sommes importantes pour l'enseignement supérieur et la recherche, ce qui pouvait aider à approfondir l'ampleur des collaborations possibles.

—  
2

C'est en mars 2010 que l'État précise le contenu de l'appel à projets IDEX (Initiatives d'excellence) dont l'ambition est de « *faire émerger 5 à 10 pôles pluridisciplinaires d'excellence d'enseignement supérieur et de recherche de rang mondial sur le territoire français* ».

La convergence entre les ambitions de USPC et les objectifs fixés par l'État pour les IDEX conduisait naturellement à déposer une candidature. Après un premier échec, le dossier déposé par USPC en 2011 a été accepté début 2012.

Ainsi, si USPC n'a pas été créée pour gagner une IDEX, ce succès a contribué à accélérer la démarche de rapprochement, tant par le soutien à des projets nouveaux que les fonds IDEX rendaient possibles, que par la perspective de mettre en place une « université unifiée », expression centrale dans le projet IDEX de 2012.

Nous avons obtenu des résultats importants dans les 4 axes clefs de nos actions :

- l'interdisciplinarité ;
- l'innovation pédagogique ;
- la politique internationale ;
- la vie de campus et l'expérience étudiante.

Ces acquis, sur lesquels il n'y a pas lieu de revenir en détail dans cette lettre, sont essentiels pour notre avenir. Je remercie vivement toutes les personnes qui, s'étant investies dans ces nombreux projets, nous ont permis de partager des réussites. Je partage leur émoi devant la décision gouvernementale.

L'analyse des positions du jury : Le jury a demandé<sup>2</sup> l'arrêt de l'IDEX USPC en mettant en avant une question institutionnelle importante : il a considéré que la fusion des universités<sup>3</sup> était un préalable absolu pour la crédibilité de l'IDEX, et donc

---

<sup>1</sup> On peut lire ici l'analyse faite en décembre 2009 par Axel Kahn, alors président de l'université Paris Descartes : <http://dialogues.univ-paris5.fr/spip.php?article119>

<sup>2</sup> <http://www.sorbonne-paris-cite.fr/fr/resultats-idex-pia-1>

<sup>3</sup> On ne sait pas ce que recouvre exactement le terme « universités » employé par le jury. Il fait alors référence au dossier de 2011 qui proposait une « unified university », sans jamais établir de différences entre les 4 universités et les 4 autres établissements.

pour sa poursuite. Ce point de vue a dominé, et influencé, tout le reste de l'évaluation. Le jury a donc interprété de façon restrictive la formule plus ouverte de « *unified university* », université unifiée, qui était utilisée dans le projet de 2012. Il a été insensible aux changements législatifs de 2013, notamment à la création d'une nouvelle catégorie juridique d'établissements : les communautés d'universités et établissements (Comue).

Il est donc maintenant possible de mesurer, sur ce sujet institutionnel, l'ampleur de l'écart entre la méthode de travail utilisée depuis 2012 et les exigences du jury.

- **USPC** a décidé, avec l'appui de l'État (notamment via le contrat de site signé en juillet 2014), de mettre d'abord en place la Comue USPC, ses statuts et ses instances. Ceci permettait de donner le cadre institutionnel et juridique de l'université unifiée promise dans le projet Idex. Dans le même temps, nous avons développé les projets inter-établissements ou collectifs à l'échelle de USPC, notamment en utilisant les fonds Idex. Les réussites ainsi obtenues, liées à la mobilisation et à l'intelligence d'un nombre croissant de personnes, permettaient de renforcer la confiance en notre université et le sentiment d'appartenance à USPC. Ceci conduisait, étape par étape, à approfondir la volonté d'intégration, qu'il s'agisse de recherche, de formation, de vie étudiante et d'innovation, ou de sujets plus institutionnels comme des services partagés, la création des 4 pôles thématiques, le lancement d'une politique commune de ressources humaines.

La question institutionnelle plus globale, c'est-à-dire dans notre cas la fusion d'établissements, n'a pas été esquivée durant ces 4 ans. Mais nous l'avons vue comme une étape importante d'un processus, pas comme un préalable à ce processus. Ce qui nous a amené à expliquer, notamment dans le rapport demandé pour l'évaluation de l'Idex, remis en décembre 2015, que la fusion des 4 universités était un sujet qui reviendrait<sup>4</sup> dans l'agenda politique et démocratique de ces établissements en 2018 et qu'il serait alors traité dans ce cadre. Mais nous n'avons pas pris collectivement d'engagements sur cette fusion, ni garanti qu'elle se ferait en 2018.

- **Le jury** considère que le chantier prioritaire est le chantier institutionnel : la structure juridique de la « *target university* », université cible, sa gouvernance, sa capacité à employer les professeurs et autres chercheurs. Ceci doit être définitivement réglé avant de pouvoir confirmer une Idex. C'est ce qui explique que seulement trois Idex pouvaient être confirmées (Strasbourg, Aix-Marseille, Bordeaux) et elles l'ont été grâce à la qualité de leurs réalisations. Ces sites avaient en effet abouti à une forme institutionnelle acceptée par le jury (fin 2008 pour Strasbourg, fin 2011 pour Aix-Marseille, fin 2013 pour Bordeaux). Le jury a prolongé la période probatoire de 3 Idex (PSL, Sorbonne Universités, Université Paris Saclay) en conditionnant leur succès à ces questions institutionnelles. Il s'agit d'une

<sup>4</sup> Revenir parce que les présidents s'étaient engagés en septembre 2013, dans un courrier à l'AERES, à réaliser la fusion de leurs 4 universités pour le 1<sup>er</sup> janvier 2016. Mais le départ de deux d'entre eux vers de nouvelles fonctions dans les semaines qui ont suivi a conduit de fait à abandonner cette perspective.

fusion pour Sorbonne Universités (Paris 4 – UPMC), à réaliser dans les 2 ans ; et de la création de « grands établissements <sup>5</sup> » à Saclay et PSL, supprimant les personnalités juridiques et morales des membres (pour Saclay), ou par emboîtement de grands établissements dans un grand établissement chapeau (pour PSL). Les détails, évidemment complexes, et l’engagement des établissements doivent être donnés dans un délai de 18 mois. C’est cohérent avec les choix du PIA2 : Grenoble, qui a réalisé la fusion des 3 universités est retenue ; Lille qui se contente de la promettre est éliminée.

4

Le choix fait par USPC d’un processus graduel, lié à l’augmentation des liens entre établissements, respectueux des échéances politiques majeures de la vie des universités et des autres établissements, a été considéré comme une faiblesse par le jury. C’est une forte différence en matière de conception de l’action publique et de conduite du changement.

L’État a utilisé ici une façon inédite de conduire une action publique : il s’en remet à un jury intervenant en 2012 et en 2014, sans suivis intermédiaires ; il n’envoie pas de message d’alerte pendant 4 ans, bien qu’il organise une rencontre annuelle de bilan sur chaque Idex avec un « comité de pilotage » ; il explique enfin que son rôle est d’abord de veiller à transformer un avis du jury en décision publique.

Les moyens : comme mentionné plus haut, les financements apportés sur les budgets 2016 et antérieurs ne sont pas affectés par l’arrêt de l’Idex. Il en est de même pour les Labex, les Idefi et Pacri.

L’État va nous apporter des moyens de transition pour 2017 et probablement au-delà. Ceci va faire l’objet de discussions qui vont porter à la fois sur le montant, les conditions de cette aide et sa durée. J’espère que nous en saurons plus début juin. Il est certain que ce financement sera moins important que celui de l’Idex, ce qui va limiter nos capacités d’investissements et d’actions autour de nouveaux projets. Nous aurons donc à définir, probablement fin juin 2016, un nouveau programme de travail pour la période à venir, lié aux ressources que nous connaissons alors.

Je vais me battre, avec le Bureau et l’équipe USPC, pour obtenir les meilleures réponses possibles des pouvoirs publics. Je sais déjà que ce ne sera pas une bataille facile mais j’y suis très résolu.

Un nouveau contexte, une nouvelle perspective : USPC, qui existait avant l’Idex, continue ses activités, avec les mêmes ambitions. Mais l’absence des crédits Idex crée un contexte radicalement nouveau qui nous impose de revoir les calendriers envisagés jusqu’à présent.

La disparition de l’Idex présente de nombreux désavantages, en particulier pour les moyens. La brutalité de cette décision, l’absence de prise en compte du travail réalisé par des milliers de personnes, provoquent des chocs que nous ressentons tous.

---

<sup>5</sup> Ces deux propositions nécessitent des modifications législatives.

Mais la question à traiter maintenant n'est plus directement conditionnée par le sujet Idex. Il nous faut adopter un angle de vue plus large. D'ailleurs, les exigences du jury sont telles que nous ne pourrions pas déposer de nouvelle candidature sans avoir affronté de front la question de la fusion des universités. Le jury ne se contentera probablement pas de promesses : il exigera<sup>6</sup> des actes nous engageant fortement. Par ailleurs, nous n'avons aucune idée à ce stade des dates où s'ouvrirait une nouvelle fenêtre Idex du PIA, et même si cette fenêtre existera. Ceci peut nous mener à la fin 2017 voire au-delà, et toute spéculation sur la situation alors du CGI, du gouvernement et d'un nouveau programme Idex est vaine.

5 — Nous sommes donc dans une situation paradoxalement plus simple, bien que moins fortunée, que celle que nous vivons depuis 2012. Il s'agit d'abord de savoir ce que nous allons décider, pas parce que tel ou tel programme national nous incite à aller dans telle ou telle direction, mais parce que cette décision nous paraît vitale pour notre avenir collectif. Il s'agit de voir comment notre vision est affectée par ce nouveau contexte. Il est enfin nécessaire de savoir comment la porter, dans quels calendriers, avec les moyens dont nous disposons, dans le cadre de ce nouveau contexte. Cette stratégie doit être définie pour des raisons tenant à notre vision de fond, pas pour « seulement » obtenir un label et des crédits. Elle nous rend maître du calendrier : nous ne sommes pas enfermés dans celui fixé par le Commissariat général à l'investissement (CGI) et le jury.

Notre stratégie : dès qu'ils ont eu connaissance de cette décision d'arrêt, les présidents et directeurs des 8 établissements d'enseignement supérieur et de recherche de USPC, tout comme le président de la FMSH, m'ont dit avec force qu'ils tenaient à maintenir USPC, ses ambitions et son projet, et que leurs établissements sont pleinement engagés dans la construction d'un nouveau chemin, tenant compte du nouveau contexte. Notre stabilité a été, et reste, une de nos forces.

Nous devons donc examiner en quoi ce nouveau contexte nous amène à modifier des points importants de notre stratégie afin de définir ce nouveau chemin.

Les universités Sorbonne Nouvelle, Paris Descartes, Paris Diderot et Paris 13, forment un ensemble considérable couvrant presque tous les champs disciplinaires et constituant le cœur de USPC. Ma conviction est que nous ne pouvons pas prétendre construire USPC comme une université de niveau mondial, placée dans les 30 premières places mondiales en 2030, et maintenir durablement en son sein 4 universités qui se contenteraient d'augmenter leurs collaborations croisées.

Les 5 autres établissements (FMSH comprise) sont dans une autre situation. Leurs fortes spécificités thématiques permettent d'organiser le partenariat stratégique fondant USPC sous des formes variées, qu'il s'agisse de la forme actuelle au sein de la Comue USPC, ou d'association ou d'affiliation à l'université Sorbonne Paris Cité suivant des modes à organiser. C'est d'ailleurs une situation fréquente dans les universités à l'étranger.

---

<sup>6</sup> Il suffit de voir comment ont été traitées Grenoble et Lille dans le PIA2 (voir supra).

Ainsi, les 4 universités ont donc à choisir, en harmonie avec les autres établissements de UPSC, entre deux voies :

- soit elles décident de fusionner afin de constituer la future USPC, associant collectivement les 5 autres établissements, en s'appuyant sur les organismes de recherche, pour d'être l'une des 3 grandes universités de Paris, dans les 10 premières d'Europe et, d'ici 15 ans, dans les 30 premières du monde ;
- soit elles se contentent de maintenir un système de collaboration qui pourrait déboucher un jour sur une fusion, mais sans trancher pour le moment.

---

6

Cette seconde voie était crédible à moyen terme si les crédits Idex avaient été maintenus. Je ne pense pas qu'elle soit encore possible aujourd'hui, dans ce nouveau contexte. Cette voie, ou pire encore, l'absence de décision claire, conduirait à une marginalisation, à des régressions, voire à des démantèlements partiels de plusieurs de nos établissements. N'oublions pas que des universités puissantes se renforcent en province. Et que dans le même temps, il est possible – et souhaitable – que, hors USPC, 3 universités de tout premier plan se dessinent en Île-de-France.

Sans compter, et c'est le plus important, les évolutions majeures en cours partout dans le monde, liées au numérique et aux systèmes collaboratifs, à l'importance croissante de l'interdisciplinarité, qui conduisent à des évolutions très rapides sur les métiers de la recherche et de la formation.

Savoir relever ces divers défis est particulièrement important pour les plus jeunes. Il faut en effet veiller à ce qu'ils trouvent durablement, pendant plus de 30 ans pour certains, les moyens et les soutiens pour développer au plus haut niveau la recherche, la formation, l'innovation et la vie étudiante. Et c'est l'une des responsabilités de USPC que d'y contribuer.

Et c'est maintenant, avant la fin de l'année 2016, que nous devons identifier le cap que nous voulons suivre et prendre les premières décisions. Ceci impose une prise de risque et une grande lucidité. Il en va de nos capacités à rester dans le peloton de tête dans les 20 ans qui viennent.

La fin de l'année 2016 : comme vous l'avez compris, je vais consacrer les mois qui viennent :

- à obtenir des moyens nous permettant de passer le cap de 2016 à 2018 en maintenant assez de projets ambitieux et structurants ;
- à participer au débat de fond qui est maintenant nécessaire afin de fixer un cap clair.

Je défendrai dans ce débat la vision esquissée ci-dessus. Il est possible que l'orientation que je préconise ne soit pas retenue. Les universités et leurs instances ont parfaitement le droit de refuser la fusion qui me semble nécessaire : c'est une conséquence de l'autonomie à laquelle je suis particulièrement attaché. Dans ce cas, ma démission de la présidence de USPC s'imposerait : il n'y aurait aucun sens à demeurer président d'une institution dont les membres seraient en désaccord avec

la stratégie que je crois vitale pour maintenir un niveau d'ambition cohérent avec l'excellence de nos enseignants-chercheurs, chercheurs et BIATSS, avec la qualité de nos formations et de nos étudiants, avec l'engagement et le professionnalisme des toutes et tous.

Si l'orientation de fusion est effectivement retenue et engagée, le chantier qui s'ouvrira alors sera immense et passionnant.

Il devra être porté d'abord par les universités concernées et leurs équipes de direction : la responsabilité politique essentielle du processus repose sur elles.

Le rôle de USPC et de son président sera majeur, non seulement pour aider à surmonter les difficultés qui ne manqueront pas de surgir, mais aussi pour assurer la pleine participation des autres membres de USPC, qu'il s'agisse des 5 autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche (Sciences Po, Inalco, IPGP, EHESP, FMSH) et des 5 organismes de recherche (CNRS, Inserm, Inria, IRD et Ined). Ceci nécessite d'avoir élaboré, d'ici l'automne, une méthode de travail garantissant un grand professionnalisme et d'avoir défini un calendrier politique et technique conjoint entre universités.

J'ai été élu président de USPC en avril 2015, pour un mandat de 4 ans. Après une première étape de lancement de ce processus de fusion, probablement vers la fin 2016, il sera nécessaire de s'installer dans une nouvelle dynamique, dont je pense qu'elle doit être portée par un nouveau président.

Je quitterai alors la présidence de USPC à une date qui dépend du calendrier évoqué quelques lignes plus haut, probablement autour de la fin 2016.

Nous sommes dans la situation de toute grande université autonome, qui doit définir sa stratégie en espérant certes le soutien de l'État, des autres pouvoirs publics, et d'autres partenaires, dont les organismes de recherche, mais en comptant surtout sur la pertinence de ses choix.

Il s'agit maintenant de prendre des décisions risquées sans chercher à plaire à un jury ou à l'État, qui vient de montrer la façon dont il exerce ses responsabilités.

Nous sommes à un moment déterminant pour notre avenir collectif. A chacun de faire ses choix. Vous connaissez les miens.



Jean-Yves Mérimondol

Président de l'université  
Sorbonne Paris Cité