

Le 29 juin 2016

Cher.e.s collègues,

Nous avons appris il y a maintenant un mois la décision du gouvernement d'arrêter notre Idex USPC, conformément à la recommandation du jury international. Cette situation nous place aujourd'hui à la croisée des chemins et doit nous amener à prendre des décisions sur la trajectoire que prendra USPC, son projet collectif, son ambition et les modalités de les réaliser. Pour parler clair, la question de notre organisation collective, confédération, fusion totale ou partielle... doit être repensée.

Les commentaires qui nous sont revenus et l'analyse critique que nous pouvons faire de cet échec montrent en effet que si la haute qualité scientifique de notre regroupement a été reconnue et n'est absolument pas en cause, notre organisation n'a pas convaincu. Le modèle confédéral qui était le nôtre a été jugé comme insuffisamment moteur, pas à la hauteur de nos ambitions pour générer les synergies, fédérer les actions communes et les partenariats nécessaires. Le jury estime que nous n'avons pas été capables de capitaliser sur l'excellence de notre potentiel de recherche et de formation.

La semaine dernière, le Ministère et le Commissariat Général à l'Investissement (CGI), ont fait connaître les modalités de transition de l'arrêt de notre IdEx. USPC disposera pendant 18 mois (jusqu'à fin 2017) d'une somme totale de 8,0 M€, pour accompagner pendant cette période quelques projets structurants discutés avec le Ministère et qui seront présentés au CA de la COMUE le 6 juillet. Cette somme représente environ 30% de la dotation Idex que nous aurions touché pendant cette période de 18 mois, en cas de continuation de l'Idex. Après le 31 décembre 2017, les financements doivent s'arrêter, sauf pour ce qui concerne les Labex et Idefi qui continueront à être financés jusqu'en 2019.

Dans un contexte national et international concurrentiel, l'arrêt de l'Idex n'est pas juste une péripétie financière sans grandes conséquences. L'Idex est un label de qualité, reconnu à l'international par nos partenaires (où il existe parfois des dispositifs équivalents, comme l'*Excellenzinitiative* allemande) et nationalement par les tutelles et les acteurs

Une ambition collective unifiée

La construction d'une université fusionnée au sein de la COMUE USPC est à mon avis une véritable opportunité pour notre avenir commun. A la fois en terme d'ambition et de positionnement stratégique, mais aussi pour permettre des avancées très concrètes pour les personnels et les étudiants.

- ▶ USPC est le 1^{er} regroupement français en Biologie & Médecine, en Sciences Humaines et le 2^{ème} en Mathématique. L'université fusionnée sera une véritable université de recherche pluridisciplinaire (*comprehensive university*) de tout premier plan mondial. Cela veut dire par exemple être capables de mener une politique de recherche cohérente, s'appuyant sur nos domaines d'excellence. En devenant un acteur majeur parlant d'une seule voix, cela permettra aussi de renforcer le dialogue avec les organismes de recherche (CNRS, INSERM, IRD...), sur des objectifs stratégiques ou opérationnels : vision partagée sur les sites et UMR, politique commune d'infrastructures de recherche, activités éditoriales et documentaires...
- ▶ En fédérant nos forces, nous pourrions constituer une capacité d'action réelle dans des domaines clés où chacun de nos établissements sont actuellement encore sous-critiques : innovation pédagogique et formation des enseignants ; politique proactive vis-à-vis de l'Union Européenne ; politique internationale ; valorisation et transfert de technologie...
- ▶ Nous pourrions consolider une offre de formation de très haut niveau, diversifiée, coordonnée, partagée et ouverte. Pour les étudiants, c'est l'opportunité de parcours plus riches, plus modulaires et plus interdisciplinaires, la facilitation de mobilités internes, l'accès aux meilleures pratiques et à des possibilités de réorientation élargies.
.../...

pouvant nous apporter des soutiens (collectivités, agences, fondations...). Dans le paysage francilien, le regroupement *Sorbonne Universités* est en bonne voie d'obtenir la confirmation de son Idex, soumise à la réalisation de la fusion annoncée de l'UPMC et de l'Université Paris Sorbonne. Les situations des regroupements *Paris Saclay* et *Paris Sciences et Lettres* sont un peu moins certaines, mais pourraient aboutir dans 18 mois à la prolongation de leur statut d'Idex. Dans le même temps, les projets Idex de grands pôles universitaires de province (Strasbourg, Marseille, Bordeaux, Grenoble, Lyon...) sont reconnus et consacrent l'émergence de grands acteurs nationaux du paysage académique.

La perte de notre label Idex risque donc d'aboutir à ce que nous nous retrouvions de facto relégués au niveau d'un établissement de « deuxième catégorie », avec des conséquences inévitables sur notre image et notre attractivité, et au delà de ça sur notre capacité à défendre nos projets auprès des tutelles et à mobiliser les financements pour les réaliser. Les moyens financiers de l'Idex sont aussi un élément qui va nous faire défaut, parce qu'il s'agit de crédits libres d'usage, de long terme et indépendants des aléas budgétaires. Comme ils ne sont pas gagés sur des dépenses obligatoires (masse salariale, frais d'infrastructure, fonctionnement incompressible...), ils jouent un rôle déterminant dans les différents projets nouveaux que nous avons démarrés récemment ou que nous pourrions engager à l'avenir.

Ce constat doit nous amener à réfléchir à notre stratégie collective au sein de USPC. Je suis persuadé que le regroupement de neuf établissements que nous avons constitué au sein de notre COMUE est un socle fort sur lequel nous devons nous appuyer. Nous restons collectivement un acteur majeur dans de grands champs universitaires où nous occupons une place de premier plan au niveau national, tant en formation qu'en recherche (Biologie et Santé, Sciences de la Terre et de l'Univers, Mathématiques, Sciences sociales, Sciences politiques, Langue et aires culturelles, Psychologie et sciences cognitives...).

Les tutelles avec lesquelles nous avons pu discuter activement ces dernières semaines ont conscience de cette position importante qui est la nôtre et nous ont ouvert la possibilité de pouvoir rejoindre ce processus de labellisation Idex. Le communiqué du Ministère indique en effet qu'une nouvelle enveloppe pourrait être débloquée si un nouveau cap crédible venait à être franchi dans l'intervalle, autorisant alors USPC à demander une nouvelle labellisation Idex :

L'Etat pourra renforcer le soutien financier déjà apporté aux établissements en vue de conforter la dynamique qu'ils auront enclenchée et associer ce soutien à une nouvelle perspective de labellisation. Sur ce dernier point, sans qu'il soit possible aujourd'hui de fixer l'échéance la plus adaptée, l'Etat considère en effet comme possible un réexamen de la situation de Sorbonne Paris Cité et de Toulouse par le jury international.

La présentation de la troisième vague du programme d'investissements d'avenir (PIA3), adopté en Conseil des Ministres il y a une semaine, confirme cette ouverture :

.../...

- ▶ Nous avons une position unique dans le domaine des formations en Santé : USPC forme actuellement un médecin sur six dans notre pays. Nous aurons la possibilité d'avoir un véritable impact sur la formation initiale et continue des professionnels de santé, dans l'esprit de ce que nous avons déjà initié avec l'AlterPaces, la simulation et le numérique.
- ▶ La création d'une grande université impose de concevoir un modèle d'organisation déconcentrée, avec des délégations de décision opérationnelle plus proches des acteurs. De nombreuses grandes institutions françaises et étrangères fonctionnent suivant de tels schémas. Contrairement aux idées reçues, je pense que c'est une opportunité pour construire des modalités de fonctionnement plus fluides.
- ▶ La constitution d'un établissement unique est une opportunité pour les personnels, en termes de diversification des carrières, de formation professionnelle, de possibilités de mobilité et d'évolution en interne.
- ▶ La constitution d'un établissement unique ferait de nous un acteur incontournable dans un paysage universitaire très riche en Île-de-France, où nous sommes dilués. Nous pourrions alors exercer un poids politique et scientifique déterminant dans le dialogue avec des acteurs institutionnels majeurs : Ministères, collectivités, agences, partenaires privés...

Dans ce contexte, le PIA 3 n'a pas vocation à lancer de nouvelles vagues d'Initiatives d'excellence (IDEX et ISITE). Il doit favoriser l'émergence et la consolidation dans notre pays de ce qu'on appelle communément au niveau international des « universités de recherche », par le biais de démarches incitatives plus ciblées. La situation des regroupements IDEX n'ayant finalement pas trouvé leur dynamique pourra se voir réexaminée si de nouveaux fondements plus prometteurs pour leur structuration sont présentés et établis.

L'ensemble de ces éléments nous place donc désormais devant une alternative institutionnelle relativement claire :

- Soit nous nous en tenons à la position du statu quo, renonçant ainsi de facto à la logique de labellisation IDEX. Nous prendrions ainsi le parti d'une forme de repli sur la situation présente, avec un risque véritable de délitement à terme de notre statut scientifique, voire de notre structure même.
- Soit nous étudions sérieusement la faisabilité d'un changement de notre organisation institutionnelle, avec l'ambition de rejoindre la trajectoire IDEX.

Avec les présidents des universités Sorbonne Nouvelle et Paris 13 et la présidente de l'Université Paris Diderot, nous estimons que, en particulier pour les raisons évoquées plus haut, nous ne pouvons pas faire l'économie d'étudier très sérieusement la manière dont cette deuxième option pourrait être mise en œuvre.

Nous avons décidé de réfléchir aux modalités d'un scénario de création d'une nouvelle université fusionnée, **dont le schéma, les périmètres et l'organisation restent à définir**. La base de ce scénario doit avant tout reposer sur l'affirmation d'une ambition scientifique et pédagogique forte et sur des projets clairs. Si on doit avancer dans cette direction, ce projet devra de plus être largement partagé par notre communauté. Notre intention est donc d'engager, au sein des quatre établissements et entre eux, un processus de travail et de concertation pour construire les bases de cette nouvelle université. Nous avons pris la décision de démarrer cette réflexion, annoncée à nos conseils d'administrations ces jours-ci, en plein accord avec les autres membres de USPC.

La décision pour chacun des établissements de poursuivre sur cette voie devra être validée régulièrement par nos instances, et en tout premier lieu le principe de ce projet à la fin de l'année 2016, sur la base d'éléments concrets explicitant les ambitions poursuivies, les premiers schémas d'organisation et les garanties apportées aux personnels. Cette première étape du projet à adopter en fin d'année constituerait en quelque sorte une « feuille de route » pour les modalités de sa mise en œuvre, avec pour objectif d'aboutir à la naissance de cette nouvelle université tout début 2019, au début du prochain contrat quinquennal, après un vote des instances centrales des établissements.

Je pense que notre échec à l'IDEX pourrait ainsi être transformé en une opportunité majeure, en étant le catalyseur d'un projet véritablement ambitieux et transformant. Il me semble en tout cas être de ma responsabilité de président de cette université de nous mettre en capacité de la saisir.

Les délais que nous nous sommes fixés sont courts et un tel projet nécessitera la participation active de nombreux acteurs à la réflexion qui s'engage, au sein de différents groupes de travail. Les prochains mois seront déterminants et je ne manquerai pas d'être à l'écoute de notre communauté et à vous tenir informés de l'avancée du projet.

Très cordialement,



Frédéric Dardel

Président de l'Université Paris Descartes

