Université de Paris

PLAN STRATÉGIQUE
2021-2024
UNIVERSITÉ DE PARIS

---

u-paris.fr

PLAN STRATÉGIQUE
2021-2024
UNIVERSITÉ DE PARIS

6	**VISION STRATÉGIQUE GLOBALE**
8	**QUELQUES JALONS POUR UNIVERSITÉ DE PARIS**
10	**LES CHANTIERS STRATÉGIQUES**
10	Formation
13	Recherche et valorisation
16	Relations internationales
19	Vie de campus et vie universitaire
23	Gouvernance

Éditorial

Université de Paris se construit autour d'un **projet académique enthousiasmant et ambitieux** : université de recherche de pointe au cœur d'une métropole en plein renouvellement, couvrant l'ensemble du champ des savoirs, elle suscite des initiatives à partir de l'union des communautés qui se sont progressivement rapprochées au cours des dernières années.

La première année d'existence de l'université, durant laquelle a été élaboré ce plan stratégique, a été bouleversée par la pandémie, obligeant l'ensemble de la communauté à faire face à un quotidien semé de questions totalement inédites. Dans ces circonstances particulièrement difficiles pour tous, je voudrais **saluer ici la contribution collective de toutes et tous qui nous a permis d'avancer néanmoins**. Ces moments d'extrême incertitude individuelle donnent tout leur sens aux valeurs d'engagement collectif et de service public que notre université incarne. Cet engagement constant nous a permis de continuer à franchir des étapes importantes, en gardant les yeux fixés sur les grandes lignes communes qui donnent du sens à notre travail. Ce sont ces grands objectifs au service des étudiantes et étudiants, au service de la recherche, au service de la société en général que ce plan stratégique veut rappeler et préciser.

Construire Université de Paris est une entreprise de longue haleine. Nous avons donc choisi de nous donner un premier temps de travail, jusqu'en 2024, pour établir solidement notre gouvernance et notre structuration académique, asseoir notre reconnaissance et visibilité, consolider nos acquis et identifier les grands axes de recherche et formation que nous aurons à soutenir. **Dans cette perspective, ce document fixe donc quelques premières lignes de force, quelques choix majeurs** qui sont ensuite déclinés opérationnellement dans les décisions quotidiennes des conseils et ainsi que dans l'orientation des grands projets transversaux comme l'IDEX. Il naît d'un travail collectif mené notamment au cours de l'élaboration des Contrats d'Objectifs et de Moyens des trois facultés et de l'IPGP, grâce à l'implication du Sénat et sous le pilotage du Conseil d'Administration. Dès que les circonstances le permettront à nouveau, il sera enrichi dans une démarche participative avec toutes celles et tous ceux qui souhaitent y participer.

Merci à toutes celles et tous ceux qui ont contribué à ce plan stratégique, et à vous toutes et tous qui faites vivre chaque jour les valeurs et les missions d'Université de Paris.

Christine Clerici
Présidente d'Université de Paris

VISION STRATÉGIQUE GLOBALE

LA VISION FONDATRICE D'UNIVERSITÉ DE PARIS

La communauté d'Université de Paris porte une vision claire et ambitieuse : celle d'une université de recherche intensive, dont les activités de formation, de recherche et de diffusion des savoirs sont développées au meilleur niveau, au service de la société.

Université publique, qui rend compte à l'État de ses activités, Université de Paris est une université autonome qui pilote sa stratégie et ses moyens pour servir au mieux ses étudiantes et étudiants, le monde académique et la société au sens large.

Cette notion de service est au cœur de notre identité. Elle est au fondement de la fierté de l'appartenance à Université de Paris comme une institution engagée, qui joue pleinement son rôle dans la promotion de sociétés inclusives, justes et ouvertes :

Université de Paris est une université de la réussite étudiante et de l'excellence pour toutes et tous. Elle offre des cursus originaux et exigeants, ouverts sur l'international et l'interdisciplinarité, adaptés à la diversité de sa communauté et capables d'attirer largement. Elle favorise l'épanouissement et l'insertion professionnelle des étudiantes et étudiants en développant les innovations pédagogiques, la formation à et par la recherche, et les formations professionnalisantes.

Université de Paris est un opérateur de recherche qui contribue à la puissance scientifique française et européenne. Elle maîtrise et pilote sa stratégie et ses moyens de recherche, en articulation avec les organismes de recherche et l'AP-HP. Elle offre un environnement de recherche compétitif et de qualité, accompagne ses personnels dans leurs projets et favorise l'innovation en s'appuyant sur des disciplines fortes et l'interdisciplinarité.

Université de Paris est ouverte sur son environnement - depuis le quartier dans lequel s'inscrivent ses campus, jusqu'à la communauté internationale, en passant par la ville de Paris et la région. Elle multiplie les interfaces pour développer la diffusion des savoirs, l'engagement citoyen de ses étudiants et personnels, les projets collaboratifs en lien avec la ville et la région. Elle encourage les interactions entre les communautés scientifiques, facilite les échanges avec les partenaires socio-économiques et contribue au développement de la société ;

Université de Paris s'appuie sur la diversité de sa communauté pour favoriser une vie de campus enrichissante et interculturelle. Elle promeut l'implication des étudiants et des étudiantes dans leur campus et dans la construction de leurs parcours, accompagne l'évolution professionnelle de ses personnels, et elle défend activement l'égalité sous toutes ses formes.

Université de Paris est une université internationale et résolument européenne. Elle attire les étudiants, étudiantes et personnels en France, en Europe et dans le monde. Elle s'appuie sur ses réseaux pour favoriser la circulation des personnes et l'échange des idées. Son rayonnement assure la visibilité de sa recherche et la reconnaissance de ses diplômes.

UNE UNIVERSITÉ PLURIDISCIPLINAIRE EN PRISE AVEC LES BESOINS DE LA SOCIÉTÉ

Un atout majeur au service de cette vision tient au profil académique dessiné par les disciplines couvertes par Université de Paris en formation et en recherche. Avec un potentiel inégalé en santé, qui en fait l'une des plus importantes universités d'Europe dans ce domaine, elle couvre par ailleurs l'ensemble des champs disciplinaires majeurs en sciences, ingénierie, humanités, sciences

sociales. Cet éventail de compétences n'a pas son pareil dans les autres universités de recherche pluridisciplinaires à Paris, et lui permet de développer les approches aussi bien au sein des disciplines qu'à leurs interfaces. La pratique de l'interdisciplinarité fait partie des atouts de longue date de la communauté académique d'Université de Paris et peut être mise au service des évolutions actuelles de la société : enjeux climatiques, nouvelles approches de la santé, intelligence artificielle, révolution numérique, etc.

Sa position au cœur de Paris, et ses relations établies aux échelles parisienne, francilienne, nationale et internationale lui permettent d'être en prise avec les demandes sociales et les besoins nouveaux aujourd'hui adressés à la formation, à la recherche et à l'innovation.

LES GRANDS ENJEUX DE LA PÉRIODE

À l'évidence, cette toute première période d'existence d'Université de Paris est d'abord celle des fondations.

Nous avons l'immense défi de poursuivre la transformation engagée et de traduire notre vision commune dans l'organisation quotidienne des activités qui constituent notre cœur de métier.

En recherche, en formation, en valorisation, nous devons construire effectivement la communauté Université de Paris, riche de l'ensemble des unités de recherche, départements, UFR, écoles, et portée par les trois facultés et l'IPGP.

Dans cette période intense de construction et de transformation, c'est l'ensemble de la communauté universitaire qui est impliquée pour construire les projets de recherche et de formation au sein des facultés et entre les facultés. Ces projets académiques s'appuient sur le nouveau modèle de structuration d'Université de Paris, avec des instances centrales stratégiques et des facultés fortes, au plus près des composantes et des unités de recherche, pour une plus grande agilité et réactivité.

Les premières années sont essentielles pour définir les traits de sa culture et de sa manière de faire. Nous portons la responsabilité collective d'incarner résolument les choix qui marqueront l'avenir d'Université de Paris. Cela requiert de trouver le bon équilibre entre la nécessaire conscience des enjeux sociétaux auxquels nous devons contribuer, et un soutien résolu au progrès des connaissances guidé par la curiosité, ouvert à la prise de risque, sensible au temps long du développement des connaissances.

C'est aussi faire les bons choix en matière de publication et de transmission des données et des résultats de la recherche, en étant irréprochables en matière d'éthique et d'intégrité scientifique, en accord avec les principes du label européen Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R). Université publique, nous devons nous donner les moyens de défendre, dans le respect des enjeux de vie privée, les principes de la science ouverte et du partage des connaissances, qui se traduit très concrètement dans les modèles de publication et d'archivage que nous adoptons.

C'est aussi jouer notre rôle de diffusion de la culture scientifique et de médiation scientifique, dans une société qui dépend toujours plus des avancées de la science mais peine parfois à en incarner les valeurs dans le débat public. De la formation à la recherche et à la valorisation, toutes nos activités sont directement concernées par cet enjeu : chaque étudiante et étudiant que nous formons au raisonnement et à l'esprit critique, chaque résultat que nous publions dans le respect des principes d'ouverture et de débat objectif, chaque projet de recherche contractuelle ou chaque mission d'expertise publique doit être porteur de cet enjeu.



QUELQUES JALONS POUR UNIVERSITÉ DE PARIS

1856

L'Université de Paris regroupe la faculté des sciences, de droit, de médecine, de théologie protestante et l'École supérieure de pharmacie.

1921

L'institut de physique du Globe est créé au sein de l'Université de Paris.

1970

L'Université Paris-Descartes et l'Université Paris-Diderot sont créées, suite à la dissolution de l'ancienne Université de Paris.

1990

L'institut de physique du Globe devient une structure autonome dotée de la personnélité morale.

2010

Le PRES Sorbonne Paris Cité est créé avec les universités Sorbonne Nouvelle, Paris-Descartes, Paris-Diderot, SciencesPo, l'EHESP, l'Inalco, l'IPGP, ainsi que l'Université Paris 13 en tant que membre associé.

2014

La ComUE Université Sorbonne Paris-Cité succède au PRES.

2017

L'IPGP, l'Université Paris-Descartes, l'Université Paris-Diderot décident de travailler à la construction d'Université de Paris. Les membres de la ComUE constituent l'Alliance Sorbonne Paris Cité.

2019

Le décret de création d'Université de Paris est publié.

2020

L'université Paris-Descartes et l'Université Paris-Diderot cessent d'exister au profit d'Université de Paris, dont l'IPGP devient établissement-composante.

LES CHANTIERS STRATÉGIQUES
FORMATION

En matière de formation, notre vision stratégique se décline par un accent fort placé sur l'excellence pour tous : capable de servir avec exigence son public étudiant dans toute sa diversité, Université de Paris propose des parcours de formation attractifs, ouverts sur le monde, en prise avec les enjeux contemporains, favorisant innovation et pluridisciplinarité.

LES GRANDES AMBITIONS

Avec 31 000 étudiants en premier cycle, 13 800 en second cycle et 7 700 en troisième cycle, Université de Paris propose une offre riche et diversifiée de diplômes nationaux, de diplômes propres et de formations tout au long de la vie. Les objectifs pédagogiques propres à chaque formation se discutent à l'échelle fine des facultés et des départements, en respectant quelques principes :

- Université de Paris souhaite ainsi **faciliter la pratique de la pluridisciplinarité au sein des cursus,** qui est déjà un de ses atouts forts et qui peut être encore développé dans les années qui viennent. L'enjeu est de former des étudiantes et des étudiants avec des profils nouveaux à l'interface entre plusieurs disciplines, répondant à leur curiosité et la suscitant face aux évolutions de notre société.
- En tant qu'université de recherche intensive, Université de Paris fait naturellement de la **formation par la recherche** un autre axe majeur de son approche pédagogique, avec pour objectif non seulement la formation pour la recherche mais plus généralement une formation intellectuelle et critique précieuse dans un très large ensemble de carrières. Il s'agit de resserrer les liens entre formation et recherche dans une dynamique d'excellence, afin que les résultats de la recherche soient intégrés dans les masters, et que les valeurs et principes méthodologiques de la recherche fassent partie du socle intellectuel de tout étudiant, depuis le premier cycle jusqu'au doctorat, et quel que soit son projet professionnel.
- Université de Paris offre déjà **un grand nombre de formations professionnalisantes reconnues**, bénéficiant à la fois d'un adossement à la recherche et d'une étroite articulation avec le monde professionnel. La pertinence de ce type de formation est toujours plus évidente dans un contexte d'évolution rapide des métiers et des compétences. Forte de son expérience en la matière, Université de Paris encouragera toutes les initiatives qui renforcent l'articulation entre la formation universitaire et le monde professionnel, depuis les démarches par apprentissage jusqu'aux modalités de formation qui facilitent l'accès d'un public professionnel, dans une logique de formation tout au long de la vie.
- Enfin, **l'ouverture sur le monde** fait partie intégrante de l'approche promue par Université de Paris en matière de formation, ce qui passe à la fois par un travail sur le contenu des programmes, sur l'offre de mobilité et sur l'enseignement des langues étrangères.

LES OBJECTIFS POUR ATTEINDRE CES AMBITIONS

En matière de **soutien à la pluridisciplinarité**, Université de Paris peut mettre à profit différents dispositifs qui existent déjà en son sein, ainsi que des initiatives menées avec des institutions partenaires, à l'instar du Bachelor of Arts and Sciences développé avec Sciences Po ou du Cycle Pluridisciplinaire d'Études Supérieures - hybride entre les classes préparatoires et l'université, développé avec le lycée Janson de Sailly.

- Université de Paris continuera notamment à soutenir **la création de doubles licences et de bi-cursus, et offrir la possibilité aux étudiants de poursuivre en master** dans les mêmes conditions, ce qui suppose la création de doubles masters ou l'aménagement de parcours dédiés.
- Il est également possible de **généraliser l'approche majeure / mineure** au niveau licence. Une colonne vertébrale, correspondant à un socle de connaissances et compétences disciplinaires dans le cadre de la majeure, peut ainsi être complétée par les étudiantes et les étudiants qui le souhaitent par des enseignements complémentaires dans une autre discipline, ouvrant à d'autres méthodes, ou permettant des approches pédagogiques nouvelles.

Marqueur fort de l'ensemble des cursus proposés à Université de Paris, **la formation par la recherche peut notamment être soutenue dans le cadre de la mise en place des Écoles Universitaires de Recherche (EUR)**, financées par le PIA. Partant du constat que les débouchés finaux des diplômés de master et de doctorat ne sont pas limités à la recherche académique, le projet consiste à développer les Écoles Universitaires de Recherche, adossées aux axes scientifiques forts de l'université. Les connaissances et compétences développées par les étudiantes et les étudiants au sein de ses formations les préparent idéalement aussi bien à des carrières académiques qu'à des postes à responsabilité dans l'ensemble des secteurs de la société. Ces projets sont également un lieu privilégié de collaboration avec les organismes nationaux et l'AP-HP, pour proposer ensemble des lieux de stages.

La qualité pédagogique des formations est naturellement au cœur du projet d'Université de Paris, ce qui suppose trois axes forts :

- **poursuivre le développement des approches pédagogiques innovantes**. Il s'agit de permettre aux enseignantes et enseignants, avec l'appui des ingénieures et ingénieurs pédagogiques, de développer de nouveaux projets dans un environnement adapté, et de tester de nouvelles approches, qu'elles s'appuient ou non sur des outils numériques. Cette innovation pédagogique doit également pouvoir se nourrir de l'échange de bonnes pratiques : Université de Paris mettra en place des dispositifs pour favoriser les échanges au sein des communautés et faciliter l'émergence et la diffusion de projets innovants, améliorer les passerelles et la communication entre disciplines et renforcer les liens au sein de notre communauté universitaire telles que celles déjà initiées par Université de Paris avec ses partenaires : pédagogie fondée sur la simulation, ouverture des formations paramédicales aux sciences humaines et sociales, etc.) ;
- répondre au besoin le plus saillant des enseignantes-chercheures et enseignants-chercheurs pour développer une pédagogie de qualité : **alléger le poids des fonctions administratives et logistiques pour leur permettre de se concentrer sur la diffusion des savoirs et la pédagogie, notamment pour les enseignants-chercheurs néo-recrutés**. Cela suppose également de renforcer le dispositifs de formation, valorisation, montée en compétences et fidélisation du personnel administratif, et de moderniser les services administratifs à travers une redéfinition de certains métiers d'appui à la formation ainsi qu'à travers une généralisation de la dématérialisation ;
- faire évoluer les **outils de gestion, systèmes d'information, et outils de suivi doit faciliter le suivi des étudiants au service de leur réussite** : mise en place systématique des contrats pédagogiques, suivi statistique de la réussite des étudiantes et des étudiants, suivi de leur poursuite d'études et insertion professionnelle, poursuite du déploiement du e-portfolio actuellement mise en place pour les étudiantes et étudiants en santé.

La diffusion des pratiques pédagogiques innovantes et l'intégration des résultats de la recherche à tous les niveaux de formation doivent impérativement concerner la formation continue. En ce sens, nous souhaitons **soutenir les équipes pédagogiques dans la définition d'une politique renforcée en faveur de la formation tout au long de la vie** pour mieux accompagner les personnes actives ou en reconversion professionnelle et mieux faire face à une demande croissante pour ce type de formation sous ses diverses formes : formations courtes qualifiantes, formations diplômantes, VAE, etc. Les facultés doivent être dotées de moyens leur permettant d'exercer une veille technologique afin d'identifier les nouvelles compétences et les métiers de demain, et adapter régulièrement les contenus des dispositifs de formations courtes et adossés à la recherche. Un appui fort en ingénierie de formation et pédagogique est indispensable pour accompagner cette adaptabilité des formations professionnelles.

Pour prendre toute sa place au sein de la ville capitale, Université de Paris encouragera, par-delà ses formations diplômantes, un **accès à la connaissance pour toutes et tous**, que ce soit en développant plus encore son Université pour tous ou en permettant l'accès à ses enseignements à des auditeurs libres venant de tous horizons. À ce titre, les DAEU (Diplômes d'Accès aux Etudes Universitaires) comme la section des étudiantes et étudiants empêchés qui peuvent suivre des formations à Université de Paris manifestent une volonté forte d'ouvrir l'université à tous les publics, volonté qu'il convient de pérenniser.

Dans un contexte où l'ouverture à l'international est un élément indispensable de la formation, Université de Paris.

- continuera à enrichir l'offre de formation aux langues étrangères, et à permettre un enseignement en langue étrangère - en favorisant une approche plurielle de la question des langues et des cultures - au-delà du seul anglais ;
- développera une offre de formation lisible et attractive pour les étudiantes étrangères et les étudiants étrangers et, qui permet en même temps, si besoin, d'améliorer leur français et d'appréhender la culture française, Université de Paris étant une université internationale francophone ;
- facilitera et développera les mobilités à l'international.

De surcroît, parce qu'Université de Paris est récemment créée, **faire connaître son offre de formation** auprès des étudiantes et des étudiants comme des employeurs est un enjeu spécifique, qui demande de travailler à une meilleure lisibilité de l'offre de formation, nécessaire pour faciliter le recrutement, l'orientation et l'insertion professionnelle des étudiantes et des étudiants. Le développement des réseaux d'alumni est un appui important en la matière.

LES CHANTIERS STRATÉGIQUES
RECHERCHE ET VALORISATION

Université de recherche intensive, aux tous premiers rangs français du classement de Leiden, Université de Paris se doit de continuer à développer un environnement scientifique de tout premier plan, pour attirer les meilleurs talents au sein de ses 126 unités de recherche. Avec une même vision de l'excellence depuis la recherche fondamentale jusqu'à la recherche appliquée, elle encourage le développement de connaissances au service des grands enjeux contemporains et soutient toutes les initiatives permettant un transfert rapide des résultats de la recherche.

LES GRANDES AMBITIONS

L'axe politique majeur pour ces premières années d'existence est d'**affirmer la position d'Université de Paris comme un opérateur de recherche de premier plan, qui pilote sa stratégie et ses moyens**, en dialogue avec ses partenaires - organismes de recherche notamment l'Inserm, le CNRS et l'IRD, universités, AP-HP.

Ce rôle d'opérateur de recherche est au service de **nos responsabilités d'université de recherche publique dans le monde contemporain**. Face aux défis mondiaux que représentent la crise environnementale, les inégalités, mais aussi le statut même de la rationalité et de l'esprit critique dans l'espace public, Université de Paris veut être un lieu où se cultive le savoir, la liberté d'innover et d'explorer les limites de la connaissance, et une culture du service à la société.

Université de Paris veut promouvoir les conditions permettant aux **différentes disciplines de se développer, de se renouveler et de s'enrichir mutuellement pour proposer des connaissances, approches, modèles, théories et expériences nouvelles**. Il s'agit de développer les connaissances sans lesquelles il n'y a pas d'innovation, mais aussi de nourrir notre compréhension du monde, d'offrir un espace où le critère principal pour la validité d'un discours est sa quête de véracité et où l'on se donne le temps de l'examen et de la confrontation des arguments.

Dans un contexte où la coopération internationale est parfois remise en cause, nous souhaitons défendre **une vision ouverte de la science**, où les collaborations internationales notamment sont un gage de qualité, d'efficacité et aussi de pertinence sociale des connaissances développées.

Ces objectifs d'excellence, d'engagement et d'ouverture vont de pair avec **un objectif d'attractivité pour les personnels de recherche** : Université de Paris doit garantir un environnement de recherche de très grande qualité, appuyé sur des dispositifs d'appui et d'accompagnement de ses personnels académiques aux différentes étapes de leur carrière en accord avec les principes de la labellisation

HRS4R depuis l'insertion professionnelle des doctorantes et doctorants et post-doctorantes et post-doctorants, jusqu'au développement de l'autonomie des jeunes chercheures et chercheurs et au soutien aux projets structurants des chercheures et chercheurs confirmés.

Nous souhaitons enfin **soutenir le développement des activités de transfert de connaissances et la valorisation de la recherche**. Depuis les activités de recherche partenariale et de R&D développées avec des partenaires privés en particulier dans les secteurs sciences et santé, jusqu'aux activités d'expertise et de diffusion des savoirs menées par les humanités et sciences sociales, nous avons en la matière une expérience significative que nous pouvons faire fructifier.

Pour porter ces ambitions, **Université de Paris peut compter sur des atouts majeurs**.

- Notre communauté est forte de disciplines bien établies et renommées mondialement : mathématiques et informatique ; sciences de la vie et la santé où nous constituons un des pôles de recherche majeurs en Europe ; physique et chimie des matériaux ; sciences de la Terre et de l'univers ; sciences humaines et sociales, riches de traditions intellectuelles et de positions épistémologiques variées.
- Nous apportons également des positionnements originaux aux interfaces des disciplines : interface chimie / biologie, chimie / physique, biologie / informatique ; mathématiques / informatique ; continuum de la recherche fondamentale à la recherche translationnelle en santé ; environnement ; croisement des sciences, des techniques et des sciences humaines & sociales autour de thématiques environnementales ou de santé globale ; intelligence artificielle et science des données au service de disciplines variées ; épistémologie et histoire des sciences et des techniques.

LES OBJECTIFS POUR ATTEINDRE CES AMBITIONS

Notre université est tout récemment créée : **nous avons particulièrement besoin de mieux nous connaître nous-mêmes, de donner à l'ensemble des personnels de recherche l'occasion d'explorer les opportunités de collaboration qui existent au sein même d'Université de Paris**. Nous chercherons donc à construire les espaces pour que chercheures, chercheurs, enseignantes-chercheures, enseignants-chercheurs, personnels administratifs et techniques puissent se rencontrer autour de thématiques d'intérêt commun, et trouver les moyens de lancer des collaborations nouvelles. Ce travail d'animation scientifique et de soutien aux projets émergents s'appuiera sur un effort de cartographie de notre activité scientifique, afin de disposer d'une image fine et actualisée de nos champs de recherche et s'articulera en particulier avec la mise en valeur de nos compétences fortes dans le cadre par exemple des Écoles Universitaires de Recherche (EUR), qui seront généralisées sur l'ensemble des troisièmes cycles.

Ce souci d'accompagner les initiatives nouvelles guidera également **notre politique de soutien**, qui sera structurée autour de quelques axes majeurs :

Le soutien aux plateformes et équipements scientifiques est une priorité, avec le comité « plateformes et équipements scientifiques » qui permet à présent de mettre en valeur le potentiel remarquable que représentent nos équipements, plateformes et bibliothèques de recherche. La cartographie et la démarche de labellisation qui sont en cours viendront à l'appui de cet effort de structuration et guideront leur développement au cours du temps, en lien avec les organismes nationaux de recherche et l'AP-HP ;

L'appel à projet Emergences continuera d'offrir un appui aux projets nouveaux, complémentaire des opportunités de financement qui existent aux échelles nationale (notamment avec les appels ANR) et européenne (notamment avec le nouveau programme Horizon Europe) :

- le soutien aux initiatives interdisciplinaires sera poursuivi. Conçues comme des instituts hors les murs articulant autour d'une thématique socialement pertinente les contributions d'approches et de communautés disciplinaires différentes, ces instituts sont à ce jour au nombre de 9 : Centre des politiques de la Terre, Global Research Institute of Paris, La personne en médecine, Data intelligence institute of Paris, La cité du genre, Institut des défis, Institut Covid-19 ad memoriam, Institut de santé publique de Paris, Pôle spatial Université de Paris ;
- le transfert de connaissances, ainsi que nos activités de valorisation, sont essentielles pour positionner Université de Paris en contributeur des grandes transformations sociales contemporaines. Nous pourrons nous appuyer sur des initiatives récentes

développées avec le CNRS, l'INSERM, la SATT et l'AP-HP quand cela est pertinent comme le guichet unique pour la prématuration des projets ;

- nous structurerons les instruments d'accueil et d'accompagnement des personnels nouvellement recrutés, ou bénéficiant d'un dispositif de temps dédié à la recherche, pour qu'ils puissent développer rapidement leurs projets de recherche et trouver les soutiens nécessaires ;
- enfin, nous développerons les initiatives en faveur de la science ouverte d'une part (en déployant les infrastructures permettant la publication des données et résultats de recherche, mais aussi en soutenant les initiatives de sciences participative et médiation scientifique), en faveur de l'éthique et de l'intégrité scientifique d'autre part.

Au-delà des personnels nouvellement recrutés, un effort important pour les années qui viennent portera sur l'amélioration de **l'environnement de travail pour les personnels de recherche**. Le chantier majeur en la matière consiste à mener à bien l'organisation de la recherche à la fois au niveau central et dans les facultés. L'objectif est de pouvoir proposer un service au meilleur niveau dans les quelques points clés pour le travail de recherche : appui au montage et gestion de projet, appui à l'organisation d'événement scientifiques, appui à la traduction d'articles, mais aussi mise en œuvre des meilleures pratiques en matière d'ouverture, analyse et gestion des données. Ce travail d'organisation des services est le préalable à un effort de longue haleine pour améliorer les processus, simplifier la vie quotidienne des équipes et leur permettre de se concentrer sur les travaux de recherche.

Pour accompagner la priorité placée sur les activités de transfert et de valorisation de la recherche, nous poursuivrons le développement des outils aux services des initiatives issues des laboratoires comme des partenaires extérieurs : depuis un meilleur financement de la prématuration jusqu'à un accompagnement plus poussé de nos startups, au déploiement des services d'appui à la recherche partenariales et à l'ouverture de nos plateformes vers les partenaires extérieurs, nous poursuivrons les efforts engagés ces dernières années pour simplifier et professionnaliser l'appui au transfert. La Fondation Université de Paris contribuera à cet effort pour multiplier les interfaces entre l'université et les partenaires privés.

Un autre instrument clé de notre politique scientifique consistera à **travailler la structuration des unités de recherche et de nos orientations à différents niveaux de pertinence** :

- un premier niveau est interne à Université de Paris : dans certains domaines, un travail d'organisation des thématiques de recherche est en cours pour constituer des centres visibles ou des fédérations de recherche (typiquement en santé autour du diabète ou en sciences autour de la chimie) - nous veillerons à soutenir ce travail pour qu'il puisse aboutir et continuer à évoluer au fur et à mesure ;
- un deuxième niveau concerne les relations avec les autres partenaires universitaires parisiens. Université de Paris est en effet singulière par le degré et l'intensité de ses collaborations avec les autres universités, que ce soit en sciences et santé (notamment avec Sorbonne Université, Paris Sciences et Lettres, Université Paris Saclay) ou bien en humanités et sciences sociales (notamment avec les partenaires engagés dans le projet de campus Condorcet). Ces collaborations constituent un atout important et un gage de richesse et de renouvellement pour nos équipes ;
- un troisième niveau essentiel concerne le travail à mener avec les organismes nationaux de recherche tels que l'INSERM, le CNRS et l'IRD mais également l'INRIA, en appui à la stratégie de site, et l'AP-HP. Le partage autour des stratégies scientifiques de ces établissements, devrait permettre de concevoir des projets ambitieux, à l'échelle européenne et internationale, et de développer des structures emblématiques en matière d'innovation, comme Paris BioTech Santé, le projet Meary à l'hôpital Saint-Louis, le projet Biolabs hébergé au sein de l'Hôtel-Dieu ;
- un quatrième niveau concerne la place d'Université de Paris au sein de la coordination de la politique scientifique nationale. Université de Paris souhaite travailler avec ses partenaires et notamment au sein de l'association qui regroupe des universités de recherche intensive (Udice) en lien avec les réseaux identiques au niveau européen (U15 allemand, Russell Group) ou internationaux (U15 canadien Ivy League, C8) ;
- un cinquième niveau enfin concerne l'articulation avec les politiques scientifiques de la région et de la ville. Université capitale, au cœur de la principale région française en matière de R&D, Université de Paris souhaite être un interlocuteur privilégié des politiques publiques pour que sa recherche s'articule aux enjeux locaux et territoriaux.

LES CHANTIERS STRATÉGIQUES
RELATIONS INTERNATIONALES

Université de Paris hérite de ses institutions fondatrices et des initiatives IDEX un réseau riche de partenariats, à la fois au niveau des laboratoires et des parcours de formation, et au niveau institutionnel. La création de l'université permet de franchir un nouveau cap et de s'appuyer sur ces acquis pour développer la cohérence de notre stratégie internationale pour la formation et la recherche. La dimension internationale traverse l'ensemble des activités d'Université de Paris : depuis la formation, où il s'agit de préparer les étudiantes et les étudiants à l'intégration et aux problématiques globales qui impacteront leurs vies professionnelles comme personnelles, à la recherche, où les collaborations sont naturellement placées sur la scène mondiale alors que l'inscription dans le dispositif HRS4R contribue à l'attractivité du recrutement. À l'interface de l'Europe du Nord et du Sud, Université de Paris compte prendre sa place parmi les meilleures universités européennes à orientation recherche. Le programme européen « Agenda de Transformation de l'éducation supérieur ou HETA » contribue à la création progressive d'une espace unique d'enseignement supérieur et d'une dichotomisation interconnectée des relations internationales entre Europe et le reste du monde.

LES GRANDES AMBITIONS

En formation, les ambitions de l'université s'inscrivent dans un horizon général ambitieux : **donner à tous les étudiantes et tous les étudiants de toutes les disciplines et de tous les niveaux une ouverture à l'international** - que celle-ci passe par des mobilités physiques (étude ou stage), par les modalités pédagogiques adoptées ou encore par la construction des contenus de formation. Cet objectif général se décline de manière différente selon les niveaux d'études.

Ainsi, **au niveau Licence, un objectif important consiste à améliorer l'offre de mobilités physiques**, à la fois en quantité, avec plus d'options d'échanges offertes aux étudiantes et aux étudiants, et en qualité, avec un meilleur suivi de l'expérience des étudiantes et des étudiants sur le lieu d'échange. Cependant, conscients du fait que tous et toutes ne choisiront pas ou ne pourront pas effectuer de mobilité physique pendant leur cursus, nous ferons porter une réflexion importante sur l'internationalisation des cursus eux-mêmes, avec pour ambition qu'Université de Paris offre une ouverture au monde sur son campus parisien.

Aux niveaux Master et Doctorat, nous chercherons à **étoffer l'offre de « formations internationales »**, c'est-à-dire de formations qui sont plus spécifiquement pensées pour accueillir un public non exclusivement national, tout particulièrement dans les domaines où l'articulation avec nos forces en recherche permet d'offrir des cursus particulièrement attractifs. Selon les disciplines et les niveaux, cette politique gagnera à être orientée stratégiquement vers l'intégration européenne et certaines zones géographiques ou certains partenaires avec lesquels existent déjà des relations établies (par exemple l'Afrique de l'Ouest et Chine pour les études de santé, University of Science and Technology of Hanoi pour les sciences, la francophonie dans le cas des humanités et sciences sociales, etc.).

Dans le cas spécifique des doctorantes et des doctorants, qui se forment à un monde de la recherche complètement internationalisé, nous chercherons, dans la mesure du possible à systématiser les mobilités physiques.

En recherche, l'**enjeu de l'internationalisation est de permettre à chaque chercheure et chercheur et à chaque laboratoire de travailler avec ses homologues les plus pertinents**, qu'ils se trouvent en France ou à l'étranger. Notre objectif majeur est de soutenir les initiatives des chercheures et chercheurs, en apportant le degré de structuration adapté et en développant le soutien au montage et gestion d'appels à projets. Cela permet de nourrir des partenariats institutionnels spécifiques, comme c'est le cas par exemple avec King's College, London, Oxford University ou la NUS à Singapour. L'international restera pour Université de Paris une des voies de valorisation de nos liens et synergies avec les établissements membres de l'Alliance Sorbonne Paris Cité (par exemple : avec NUS) et les organismes de recherche (par exemple : avec le CNRS pour le Canada et NUS, avec l'IRD et l'Inserm pour l'Afrique, etc.).

Aussi bien en recherche qu'en formation, l'**Europe tient une place particulière dans la stratégie internationale d'Université de Paris**, à la fois parce que c'est l'horizon naturel de la stratégie de recherche, et parce que c'est là aussi que se joue la construction d'un modèle d'université adapté aux besoins contemporains : la construction de l'initiative Circle-U est un exemple fort de ces espaces d'expérimentation de nouveaux modèles de formation et de recherche. En partenariat avec l'Université Humboldt, King's College, UCLouvain, Aarhus University, Université de Belgrade et Université d'Oslo, Université de Paris dispose avec Circle-U d'un espace essentiel permettant de développer radicalement l'internationalisation des étudiantes et des étudiants de promouvoir les projets de recherche collaboratifs autour d'enjeux sociétaux et plus largement de prendre part à la transformation de l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche. Avec la mise en œuvre des trois knowledge hubs autour de la santé globale, des enjeux d'environnement et de soutenabilité, et des questions de démocratie, Circle-U permet à Université de Paris de développer une formation et une recherche tournée vers les besoins contemporains, et placée d'emblée à une échelle européenne.

LES OBJECTIFS POUR ATTEINDRE CES AMBITIONS

Un premier instrument au service de notre politique internationale tient à la communication. En effet, université nouvellement créée, Université de Paris doit **travailler très rapidement à établir la reconnaissance internationale de son nom,** qui est un atout à la fois pour ses étudiantes et ses étudiants et ses personnels. Un travail de communication spécifique permettra de faire connaître le profil et les atouts de notre université, en France et à l'international. L'inscription de l'université dans les grands réseaux internationaux de recherche permettra d'accélérer l'établissement de cette renommée, via par exemple notre participation active à la Guild ou l'Association des Université Européens ou à l'avenir les réseaux internationaux d'universités de recherche comme IARU (International Alliance of Research Universities).

Dans le champ de la formation, en s'appuyant sur les réussites et partenariats existants, nous veillerons à faciliter les démarches et procédures requises au moment d'établir les conventions. Dans le cas spécifique des doubles-diplômes, qui sont un outil utile mais dont l'élaboration et le fonctionnement sont complexes, nous chercherons à renforcer l'expertise demandée.

En matière de recherche, où les relations internationales dépendent largement de l'initiative individuelle des enseignantes-chercheures et des enseignants-chercheurs, Université de Paris veillera à soutenir les dispositifs d'amorçage pour engager les collaborations naissantes, et à travailler la rapidité des processus de contractualisation de doctorantes et doctorants et post-doctorantes et post-doctorants étrangers. L'articulation des personnels d'appui aux relations internationales à l'échelle des facultés avec la direction centrale des relations internationales sera un élément clé à cet égard. Ce travail suppose également d'avoir une vision suffisamment fine et actualisée des initiatives existantes pour qu'il soit facile de monter à l'échelle lorsque c'est pertinent. Enfin, il sera important de financer des missions exploratoires pour structurer des partenariats prometteurs.

La **politique de chercheures et chercheurs invités**, instrument important de l'internationalisation au plus près des unités de recherche, continuera à être développée, avec une attention particulière pour qu'elle puisse également bénéficier à l'internationalisation de nos étudiantes et nos étudiants de deuxième et de troisième cycles.

À l'appui des objectifs de mobilité physique, nous **développerons et structurerons l'offre de bourses** à la fois entrantes et sortantes au niveau Master, et surtout sortantes au niveau Licence - en nous appuyant sur le dispositif des bourses MIEM et des MIRES, mis en place depuis plusieurs années. Les Écoles Universitaires de Recherche (EUR) financées par le PIA seront un élément important pour le développement et la structure de cette politique aux niveaux M et D.

Le succès de la politique internationale commence sur le campus : s'appuyant sur les atouts existants, nous continuerons à **structurer les services d'accueil aux invités internationaux et à développer les compétences linguistiques et interculturelles**, en particulier pour les personnels qui s'interfacent régulièrement avec les étudiantes et les étudiants ou enseignantes-chercheures et enseignants-chercheurs internationaux. Le Guichet international unique, qui s'inscrit dans la stratégie « Bienvenue en France » portée par Campus France, est un élément important à cet égard. La promotion de la mobilité des personnels non enseignants-chercheurs sera également une manière de nous ouvrir aux pratiques internationales, dans l'ensemble de nos métiers.

LES CHANTIERS STRATÉGIQUES
VIE DE CAMPUS ET VIE UNIVERSITAIRE

L'ouverture, l'inclusion, le respect de la diversité et de l'égalité sous toutes ses formes, qui font partie de la vision stratégique globale d'Université de Paris, trouvent une déclinaison particulièrement pertinente dans la vie de campus et la vie universitaire. Pour ce premier plan stratégique d'Université de Paris, l'accent porte naturellement sur le développement de la qualité de vie et de travail sur l'ensemble des campus.

BIEN-ÊTRE DES ÉTUDIANTS

Soucieuse de favoriser l'épanouissement de ses étudiantes et de ses étudiants au-delà de l'enseignement et de créer les conditions d'une vie étudiante dynamique, Université de Paris porte une politique édifiée sur trois piliers : les enjeux de santé et de bien-être, le logement et la vie culturelle et associative.

L'amélioration des conditions de vie des étudiantes et des étudiants passe d'abord par une bonne information et orientation au quotidien. Nous utiliserons à cette fin un ensemble d'outils numériques (ex. chatbots, application dédiée…) et de dispositifs physiques (ex. kiosques, panneaux, moniteurs, etc.). Avec le Service de santé universitaire, nous ferons également porter l'accent sur les enjeux de santé physique et psychologique, en développant l'offre de soin et en généralisant les dispositifs de prévention.

La question du logement étudiant en région parisienne est une question récurrente qu'Université de Paris traite avec ses partenaires. Une priorité concerne le développement d'une solution d'hébergement d'urgence, avec un accompagnement social adapté. Plus généralement, en matière de développement de l'offre, nous continuerons les efforts menés avec les partenaires : CROUS, associations, grands bailleurs.

Compte tenu de la diversité et dispersion géographique des campus et sites d'Université de Paris, le troisième pilier, axé sur la promotion de la vie associative et sportive, est fondamental pour renforcer la qualité de l'expérience étudiante. La possibilité d'ouvrir ses horizons culturels et associatifs, et de sentir lié à la communauté Université de Paris sont également des facteurs importants du bien-être étudiant. L'attention portera ici à la fois sur la richesse de l'offre et sur son « maillage » géographique, pour que l'ensemble des campus soit couvert. La bonne articulation des initiatives à l'échelle de l'université et à l'échelle des facultés sera également l'objet d'un soin particulier.

Pour plus d'informations sur les initiatives et propositions concrètes en cours de développement, vous pouvez consulter les pages dédiées à la Vie de campus sur le site internet de l'université.

BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

La question du bien-être au travail est essentielle pour Université de Paris, pour renforcer l'attractivité et assurer durablement aux personnels un environnement professionnel de qualité. Quatre axes majeurs de travail se dégagent pour les prochaines années.

Le premier axe structurant porte sur le développement de la formation et de l'accompagnement professionnel des personnels : la mise en place d'une formation individualisée sera un vecteur essentiel du plan d'amélioration de la qualité de vie au travail, avec un accompagnement renforcé des personnels académiques et administratifs et des dispositions adaptées à chaque profil (insertion professionnelle des post-doctorantes et des post-doctorants, capacité à fidéliser les chargés de cours, accompagnement des jeunes recrutés, développement des talents pour les personnels en milieu de carrière, formation continue pour que les enseignantes et les enseignants puissent faire évoluer leur pratique d'enseignement, soutien à la prise d'autonomie en recherche, aide à la prise de responsabilités, etc.)

Le deuxième axe consiste à s'appuyer sur l'expertise en formation et en recherche de nos chercheures, chercheurs enseignantes-chercheures, enseignants-chercheurs, doctorantes et doctorants pour développer les services d'aide et de soutien aux personnels : clinique juridique, soutien psychologique, etc.

Le troisième axe consiste à créer du lien : faire en sorte que l'offre culturelle ne soit pas seulement pensée dans une approche individualisée, mais soit l'occasion de créer du lien entre les personnels d'Université de Paris, en soutenant les initiatives collectives et sociales et en permettant aux personnels de participer à la création de cette offre (ex. journées thématiques, rallyes, activités sportives collectives en extérieur, etc.).

Le quatrième axe porte enfin sur la question de l'accessibilité des services comme le sport ou la restauration dans une situation où les campus d'Université de Paris sont dispersés géographiquement. L'idée est de s'assurer que les différentes offres soient adaptées à cette situation particulière (ex. offre de cours de sport en ligne, solutions alternatives pour les personnels n'ayant pas facilement accès aux sites de restauration collective, etc.).

ÉGALITÉS

Si la qualité de la recherche et des formations peut être partagée avec d'autres universités, l'exemplarité et la politique volontariste d'Université de Paris en faveur des Egalités devra permettre, de manière originale, de la différencier des établissements comparables.

Université de Paris s'est d'ores et déjà engagée fortement à construire une université pour tous, inclusive, dans le refus de tout type de discrimination. Les actions en la matière sont nombreuses, telles que récemment la mise en œuvre du label HRS4R pour le recrutement des personnels académiques, le schéma directeur handicap (2021-2025) ou encore la création d'une mission EgalitéS et d'un réseau de référentes et référents dans les facultés.

Afin de porter cet engagement dans la durée, les principaux axes proposés sont :

- Le renforcement et la structuration du réseau Egalités, constitué de la mission EgalitéS, des référentes et référents dans les facultés/ composantes, dans les services centraux et de la vie de campus et des associations (étudiantes notamment). La mission EgalitéS devra disposer des moyens d'assurer cette coordination, ce qui permettra d'améliorer la cohérence de l'ensemble des actions et d'en susciter de nouvelles, au bénéfice de toute la communauté universitaire. Elle présentera un bilan régulier devant les instances, conformément aux exigences mentionnées dans la LPR.
- La prise en compte des égalités dans les Contrats Objectifs et Moyens des Facultés et de l'IPGP sera effective. Les recherches sur les inégalités seront développées, ainsi que cela est mentionné dans la LPR, ceci notamment grâce à la Cité du genre. Un appel d'offres trans-disciplinaire sera envisagé.
- Les aides sociales seront accrues, notamment pour les étudiants (logements d'urgence, bourses sociales d'Université de Paris). Une série de démarches visant à résorber les écarts de rémunération femmes-hommes, à assurer l'équité dans les déroulements de carrière et la réussite des études, à équilibrer vie professionnelle et vie personnelle, seront engagées, ce qui a un impact sur la politique RH de l'établissement, mais pas seulement (cf. exigences des AAP de la Commission européenne).

- Les actions de prévention et de soutien psychologique auprès des étudiantes et des étudiants, mais aussi des personnels seront renforcées. Il en sera de même pour la sensibilisation et la formation aux thématiques liées aux inégalités de tous types ou au harcèlement, notamment auprès des étudiants et des personnels qui exercent des responsabilités ou nouvellement recrutés (cf. projet d'UE libre sur les égalités, mentorat des doctorantes, sensibilisation aux biais inconscients de recrutement, ...). Une formation à la « pédagogie inclusive » sera proposée aux équipes pédagogiques et les outils associés seront mis à la disposition de tous.
- L'accès à l'information (y compris en anglais et via des supports adaptés) auprès de l'ensemble de la communauté sera amélioré tout comme la constitution de guichets uniques pour faciliter les démarches.
- La mise en conformité et adaptation des locaux (normes handicap, signalisation) sera poursuivie sur l'ensemble des campus de l'université.

Pour davantage d'informations sur la mission ÉgalitéS et les actions poursuivies ou en cours de discussion, consulter cette page. (qui mentionne l'ensemble des actions recensées par le GT)

ALUMNI

Université de Paris veut être une université ouverte sur la société et connectée à son environnement. Un instrument essentiel au service de cette vision tient à la politique d'alumni : les diplômés de l'université sont d'abord nos meilleurs ambassadeurs dans les différents milieux professionnels, et aussi ceux qui peuvent nous aider à mieux répondre aux demandes sociales.

Ils sont également un formidable appui pour les étudiants actuels, dans une logique de solidarité entre différentes générations d'étudiantes et d'étudiants et diplômés d'Université de Paris, pour conseiller, orienter, faciliter l'insertion professionnelle.

L'université peut également se mettre au service de ses alumnis en leur offrant un lien continu avec la recherche en train de se faire, ainsi qu'avec la formation dont ils peuvent être acteurs ou bénéficiaires. Dans un contexte contemporain où la rapidité de l'évolution des savoirs fait de la formation tout au long de la vie un enjeu majeur, Université de Paris peut inventer avec ses alumni une nouvelle manière d'articuler les savoirs qu'elle développe à la société.

Cette vision de moyen terme se développera progressivement en constituant un réseau des diplômés d'Université de Paris, complémentaire avec les réseaux existants dans des logiques de discipline ou de diplôme.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Face à des enjeux climatiques et environnementaux majeurs, Université de Paris s'engage à intégrer pleinement les différentes dimensions du développement durable dans sa stratégie de fonctionnement et ses missions d'enseignement et de recherche, dans une démarche de co-construction avec l'ensemble de ses communautés. Notre coordination de l'action « Santé Globale » dans le cadre du programme Circle-U attestent de notre engagement dans les enjeux indissociable de climat et santé. Cet engagement d'Université de Paris vis-à-vis du développement durable est mené en synergie avec d'autres initiatives notamment celle de la ville de Paris dans le cadre de l'initiative de l'Académie du climat.

Si nous nous sommes investis de longue date dans la promotion des pratiques durables dans nos différentes activités, nous entendrons nous saisir davantage des enjeux complexes de cette (r)évolution.

En ce sens, la politique s'articulera autour de trois grands axes :

- devenir un acteur écologiquement responsable en **tendant vers des campus durables**, en matière de tri des déchets, consommation énergétique des bâtiments, usages numériques sobres, végétalisation du bâti, etc. Il s'agit de piloter un effort de longue haleine pour décarboner et améliorer la résilience de l'infrastructure et des pratiques d'Université de Paris ;
- réfléchir à une meilleure structuration des **offres de formation** aux activités et métiers dans les domaines qui y sont liés en s'appuyant sur des laboratoires de recherche performants. Plus généralement, il s'agit de répondre à la forte demande des étudiantes et des étudiants en enrichissant l'ensemble de l'offre de

formation avec des modules consacrés aux enjeux climatiques et environnementaux et en soutenant et valorisant les initiatives étudiantes en matière de développement durable ;

- et orienter **nos thèmes et nos pratiques de recherche** ainsi que notre politique partenariale vers des projets porteurs de solutions durables. Il s'agit, dans le respect de la liberté des chercheures et des chercheurs, d'encourager une politique de recherche ambitieuse dans les domaines relatifs à la transition écologique, énergétique et sociale, en invitant tous les champs disciplinaires à se mobiliser autour des grands enjeux systémiques liés au climat, à la biodiversité, aux ressources énergétiques, aux pollutions, etc.

PLACE DANS LA CITÉ

Université de Paris est l'une des deux grandes universités de recherche de Paris intra-muros. À ce titre, elle dispose d'une opportunité unique pour contribuer à la société par le transfert de connaissances et par la formation de citoyens, en promouvant un engagement civique fort. Réciproquement, la ville est un partenaire essentiel en matière de relations socio-économiques, d'accès aux données pour la recherche, d'accès à des financements externes, etc.

Afin de construire des projets ambitieux sur des objectifs communs, Université de Paris doit renforcer ses liens avec la ville de Paris et la région en multipliant les canaux de communication : il s'agit de repérer et d'entretenir les bons contacts, tant politiques qu'administratifs auprès des mairies d'arrondissement, afin de les informer et de les impliquer dans les initiatives pertinentes portées par les facultés, départements et laboratoires.

Nous mènerons une réflexion systématique sur toutes les interfaces possibles entre l'université et son environnement pour identifier celles que nous souhaitons particulièrement renforcer :

- en formation, les interfaces qui permettent aux étudiants de contribuer à leur environnement (stages, volontariat étudiant) et qui permettent aux employeurs d'exprimer leurs besoins ;
- en recherche, les interfaces qui permettent à nos chercheurs d'écouter les besoins des partenaires territoriaux et de développer des projets de sciences citoyennes et participatives ;
- en matière de diffusion des savoirs, les interfaces qui permettent de renforcer notre rôle dans la médiation scientifique et la diffusion de la culture scientifique auprès du grand public.

Université de Paris compte contribuer au rayonnement de son territoire en faisant valoir les liens avec les autres institutions académiques, scientifiques, technologiques et culturelles. À cet égard, nous mettons en œuvre un plan d'action pour élargir et renforcer les contacts avec ces institutions situées à Paris et sa région, mais nous appuierons également sur nos partenaires internationaux - par exemple au sein de Circle U, ou une des actions aborde spécifiquement l'entrepreneuriat, y compris des femmes, en interaction avec la ville et nos acteurs de santé.

LES CHANTIERS STRATÉGIQUES
GOUVERNANCE

Ce premier plan stratégique est celui de l'**installation du modèle d'organisation et de gouvernance d'Université de Paris**. Fruit d'un considérable effort de transformation porté par l'ensemble de la communauté, ce nouveau modèle vise l'équilibre entre la cohérence de la vision stratégique d'ensemble et l'initiative au sein de chaque faculté.

La période 2021-2024 sera celle de la **poursuite de la construction des trois facultés nouvellement créées, aux côtés de l'IPGP** : la décentralisation des services administratifs à l'échelon des facultés sera poursuivie, ainsi que la mise en commun des ressources transversales pour essayer de situer chaque processus au bon niveau. Ce travail d'envergure, qui continuera à se déployer dans les années qui viennent, est l'occasion de faciliter les procédures, d'installer une démarche d'e-administration, et plus généralement d'améliorer la qualité de service offert aux étudiants, étudiantes et personnels de l'université.

Le pilotage des données est fondamental : d'une part, le pilotage interne des données - harmonisation des données des deux établissements fondateurs et dispositif de fiabilisation ; données partagées entre directions centrales et facultaires pour donner davantage d'autonomie aux facultés - et d'autre part, le pilotage à visée de positionnement de l'université dans le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche et avec les acteurs économiques.

L'inscription de l'université dans une démarche qualité - évaluation et … Une cartographie efficace des processus de qualité de l'université sera la première étape vers une démarche qualité globale. Le déploiement du **schéma directeur des systèmes d'information** sera mené en lien direct avec cette évolution de l'organisation et des processus, et mettra aussi un meilleur pilotage, au service de la gouvernance de l'ensemble de l'université.

Pour nos **bâtiments, installations et campus**, le schéma directeur de l'immobilier en cours d'élaboration donnera le cadre général du déploiement de projets proposés notamment dans le cadre du CPER qu'il s'agisse de projets de moyen terme, tels que le campus universitaire du CHU Saint Ouen Paris Nord, ceux proposés dans le cadre de rénovation de Tarnier avec la création en cours d'un Institut de la Femme, ou bien l'aménagement de nouveaux espaces pour accueillir les startups.

En matière de **ressources humaines**, et au-delà des efforts en faveur du bien-être au travail évoqués plus haut, Université de Paris mettra l'accent sur l'enjeu de la formation des personnels : un plan de formation plus ambitieux en termes de volumes comme d'objectifs permettra d'anticiper l'évolution des besoins et des métiers, d'accompagner la montée en compétences des personnels et de proposer des trajectoires professionnelles enrichissantes avec des opportunités d'évolution interne.

En parallèle avec la structuration des Facultés, **Université de Paris veillera à l'animation de la transversalité**, en soutenant des initiatives transfacultaires s'appuyant sur des compétences pluridisciplinaires.

Université de Paris s'appuiera également sur sa Fondation, créée au printemps 2020, pour soutenir les initiatives de recherche et de formation à fort impact social, et qui peuvent bénéficier de soutien de mécènes ou partenaires. La Fondation permettra ainsi d'accélérer des projets de recherche qui visent à préparer notre société aux grands changements à venir.

Quelques grands points de repère

Université de Paris est dans ses premières années d'existence et ce premier plan est volontairement succinct : les années 2021 à 2024 seront l'occasion de préciser nos objectifs et de leur associer pour le prochain plan stratégique des indicateurs de suivi adaptés.

Pour ce premier plan stratégique, Université de Paris identifie quelques grands points de repères qui doivent servir à suivre l'évolution de l'institution :

- une enquête de satisfaction étudiante sera réalisée en 2021, et régulièrement renouvelée,
- un baromètre permettant de suivre la satisfaction des personnels un an après leur recrutement sera également mis en place,
- le classement Reuters des universités les plus innovantes permettra de mesurer les progrès en matière de valorisation,
- la mise en œuvre de Circle U. indiquera notre capacité à développer l'internationalisation et à nous inscrire dans les dynamiques de transformation engagées à l'échelle européenne,
- enfin, le montant des ressources propres correspondants à des appels à projets compétitifs nous donnera une indication sur la visibilité de notre recherche en comparaison nationale et européenne.