

RECOMMANDATIONS DU COMITE D'ORIENTATION ET DE PROSPECTIVE DE L'UPMC

1. La mise en place de Sorbonne Universités

Mise en œuvre du projet de Sorbonne Universités

- S'attacher à concrétiser le projet de Sorbonne Universités en réalisant les premières étapes envisagées. Concilier ainsi le temps relativement court donné par la phase probatoire de l'Idex et le temps long requis par les transformations en profondeur dont est porteur ce projet.
- Hiérarchiser les priorités, entre le court et le long terme, et avoir une approche progressive de la transformation profonde qu'induit le projet de Sorbonne Universités.
- Se concentrer d'abord sur des projets et actions pilotes portés par des équipes volontaires et procéder par étapes.

Création d'une université « intégrative »

- Concrétiser l'interdisciplinarité par la transformation de la licence. Mettre en place, dès le doctorat, des actions destinées à la développer parmi les enseignants-chercheurs.
- Rechercher les synergies lorsqu'un même sujet est traité dans plusieurs établissements ; mettre en place une structure chargée de déceler et de mettre en œuvre des projets interdisciplinaires.
- Favoriser la création d'une culture commune autour de lieux et d'événements permettant aux personnels et aux étudiants de Sorbonne Universités de se rencontrer ; favoriser la dimension interdisciplinaire et interfacultaire de la vie étudiante.

Gouvernance et répartition des pouvoirs

- Créer une culture de Sorbonne Universités par la rencontre des cultures de chacun de ses établissements membres en ce qu'elles ont de meilleur.
- Organiser le rapprochement des établissements de Sorbonne Universités au niveau le plus haut de l'organigramme.
- Permettre au niveau 1 de se consacrer à la stratégie globale de Sorbonne Universités.
- Déconcentrer vers les structures de niveau 2 toutes les décisions qui relèvent de leurs responsabilités opérationnelles.

Ré-articulation de la recherche et de la formation

- Mettre à profit la répartition des pouvoirs et des missions entre les différents niveaux de l'organisation de Sorbonne Universités pour ré-articuler recherche et formation.

Administration

- Décider ensemble des modalités de la fusion et de la façon dont elle concernera chacun des services administratifs sur la base d'un bilan des postes, de leurs fonctions et des compétences requises.
- S'assurer que Sorbonne Universités dans son ensemble avance au même pas : une personne devrait porter la responsabilité d'animer et de coordonner un service (voir plusieurs) et ses antennes.
- Identifier les services qui devront rester des services de proximité (par ex. ceux qui s'occupent des étudiants).

Démarche qualité

- Définir une démarche qualité commune aux membres de Sorbonne Universités : mise en place d'un référentiel commun et d'un tableau de bord d'indicateurs ; mise en place d'un système informatique commun fiable et approprié.
- Décliner cette démarche qualité au niveau local, dans les UFR et les services.

2. Intégration de l'UPMC dans Sorbonne Universités

Articulation du projet avec les attentes de la communauté

- Faire le lien entre le processus de consultation conduit jusqu'à présent à l'UPMC et la conduite du changement qu'appelle la mise en œuvre du projet Sorbonne Universités.

Gouvernance

- S'assurer que le CA de l'UPMC se concentre sur sa mission de stratégie plutôt que sur la gestion des affaires courantes ; organiser une session d'orientation centrée sur le rôle du CA et animée par une personnalité extérieure ; tenir une session annuelle extraordinaire du CA avec un « facilitateur » extérieur pour le faire évoluer.
- Bien définir le rôle des autres conseils et leur articulation avec le CA et avec l'équipe exécutive.
- Éviter le syndrome du président ou de l'équipe exécutive qui concentre tous les pouvoirs et les organigrammes « en râteau ».
- Améliorer l'implication des représentants étudiants dans la gouvernance de l'université et mettre à leur disposition une formation appropriée ; en faire une priorité explicite du projet.
- Renforcer la communication interne sans oublier qu'il faut qu'elle soit à double sens (descendante et remontante) et bien cibler la communication descendante.
- Créer des lieux de convivialité et des événements qui rassemblent et qui renforcent le sentiment d'affiliation à l'université.

Formation

- Développer le lien formation-recherche non seulement de la formation vers la recherche mais également de la recherche vers la formation : la recherche doit induire un changement dans la pédagogie et en fournir à la fois les objets d'études et les principaux outils (pédagogie par problème ou par projet, travail personnel, aptitude au travail en équipe, capacité à formaliser et exprimer sa pensée.)
- Valoriser la recherche en introduisant une sensibilisation à la recherche dès le premier cycle ; s'inspirer par exemple des actions menées en ce sens par Edimbourg ou Stanford (petites bourses accordées à des étudiants dès la première année pour mener de mini projets de recherche).
- Elaborer avec les universités partenaires une démarche d'évaluation des enseignements ; s'inspirer des bonnes pratiques d'autres universités européennes et internationales en la matière.
- Développer les activités de mise en situation des étudiants (stages et projets essentiellement) quantitativement trop faibles et intervenant en général trop tard dans la formation.
- Renforcer l'apprentissage des langues pour favoriser la mobilité des étudiants.

Insertion professionnelle – Vie étudiante

- Créer un guichet unique pour les étudiants et regrouper les services pour assurer une meilleure coordination prenant en compte l'étudiant tout au long de son parcours d'étude.
- Développer une politique de l'emploi étudiant au service de la formation. L'acquisition de compétences transversales se fait également sur les lieux de travail qu'offre l'université : laboratoires, départements de formation, services administratifs, services sociaux... devraient être ouverts à l'emploi étudiant.
- Structurer une vie étudiante, en particulier, une vie associative, en liaison avec la vie de l'Université dans tous ses aspects culturels, sportifs, linguistiques, de jobs étudiants...
- Créer des lieux de convivialité et des événements qui rassemblent et qui renforcent le sentiment d'appartenance à l'université.

Recherche et valorisation

- Créer des occasions de collaborations entre enseignants-chercheurs de disciplines différentes. Favoriser les coopérations transdisciplinaires avec les autres facultés constituant Sorbonne Universités.
- Promouvoir une réflexion prospective dans toutes les disciplines et mettre en place une instance en charge de suivre les différentes réflexions et de gérer les interfaces.
- Étendre progressivement des programmes interdisciplinaires (Convergence, « Sciences à cœur »...) de l'intérieur d'une faculté vers des disciplines d'autres facultés.
- Confier à de jeunes enseignants-chercheurs la mission de mettre en place des programmes conduisant des enseignants-chercheurs de différentes disciplines à travailler ensemble, en leur donnant les moyens et l'appui administratif nécessaires.

- Créer un environnement qui favorise le développement d'une culture du transfert de technologie et de la valorisation pour les étudiants dès la licence comme pour les enseignants-chercheurs. Prendre en compte l'acquisition de ces compétences dans les évaluations.
- Créer un conseil stratégique d'industriels qui éclaire l'UPMC sur les évolutions en matière de recherche, innovation et formation et qui participe à l'élaboration de stratégies de recherche.

International

- Mettre en place d'une structure dédiée mutualisée, qui pourrait accompagner l'augmentation très significative des dotations des PCRD et de l'ERC dans le cadre de l'Horizon 2020.
- Développer l'usage de la langue anglaise : cursus de formation, communication...
- Définir, hiérarchiser et articuler les priorités en matière de stratégie internationale de l'UPMC / Sorbonne Universités :
 - devenir une université de rang mondial
 - améliorer son offre de formation pour qu'elle soit internationalement très attractive
 - être une des sources de financements tiers
 - servir des causes altruistes (ex. : thématiques de recherche, étudiants des pays en voie de développement)
- Promouvoir à l'international l'offre de formation :
 - Recruter et attirer à l'UPMC / Sorbonne Universités des étudiants de qualité d'autres pays européens ou internationaux.
 - Accroître l'expérience internationale des étudiants UPMC
 - Développer des cursus en partenariat international avec double diplôme
- Développer les partenariats internationaux de recherche à l'échelle de Sorbonne Universités
 - Favoriser, faciliter la coopération entre scientifiques
 - Développer des partenariats à l'échelle de l'université
- Définir la forme de présence de l'université hors de France
 - Laboratoire de recherche
 - Institut de recherche
 - Formations délocalisées
 - Campus associant des actions de formation et de recherche
- Elaborer une politique d'enseignement et de recherche vis-à-vis des pays en voie de développement.

**LISTE DES MEMBRES DU COMITE D'ORIENTATION ET DE PROSPECTIVE
DU PROJET D'ETABLISSEMENT UPMC 2014 - 2018**

M. Philippe ADNOT	Sénateur
M. Daniel BENCHIMOL	Doyen de la Faculté de médecine de Nice
M. Robert CHABBAL	Ancien directeur du CNRS, ancien directeur pour la science et la technologie à l'OCDE
M. Kurt DEKETELAERE	Professeur à l'université de Leuven, Secrétaire Général de la LERU
M. Pierre GREGORY	Ancien chancelier des Universités de Paris Président du Conseil d'Administration de l'Agence 2e2f
M. Horst HIPPLER	Président du Karlsruhe Institute of Technology
M. Bruno JULLIARD	Adjoint au Maire de Paris
Mme Jacqueline LECOURTIER	Ancienne Directeur général de l'Agence nationale de la recherche, Présidente du COP
M. Ghislain de MARSILY	Professeur émérite à l'UPMC, membre de l'Académie des sciences
M. Alain MENAND	Professeur à l'université de Rouen, ancien directeur de la section des formations et diplômés à l'AERES
Mme Christine PETIT	Professeur au Collège de France
M. Alain PEYRAUBE	Membre du Conseil de l'ERC, Directeur du Collegium de Lyon
Mme Mary RITTER	Pro Recteur de l'Imperial College, CIO de la KIC Climate (IET)
M. David SECHER	Consultant à l'université de Cambridge, PraxisUnico
Mme Andrée SURSOCK	Senior Advisor à l'EUA

Dates de réunion du COP

- 11 septembre 2011
- 2 février 2012
- 22 mai 2012
- 25 septembre 2012