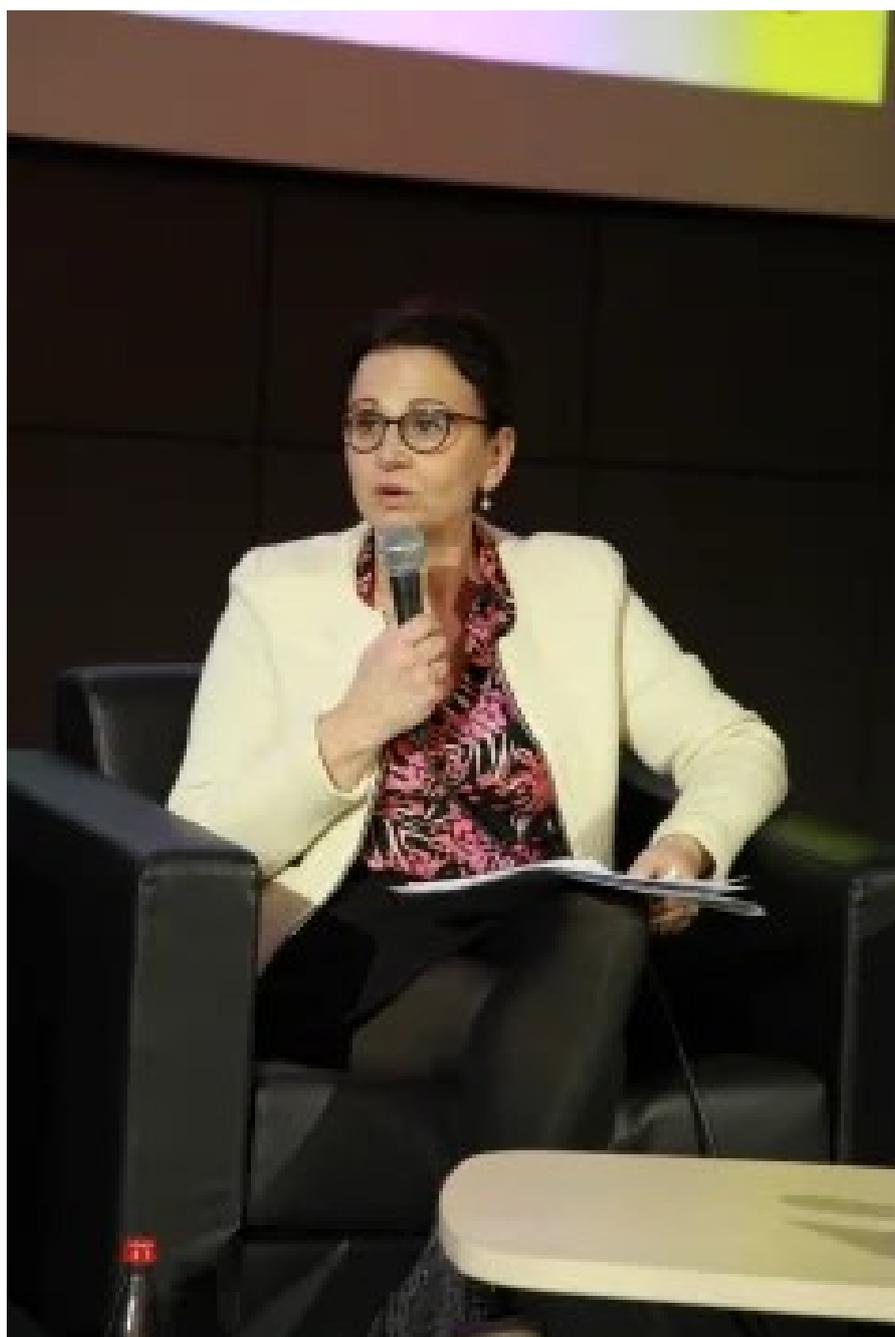


## Intégration d'UVSQ et Évry, sortie de l'EPE, fondation...les chantiers d'E. lacona pour Paris-Saclay

News Tank Éducation & Recherche -  
Paris - Interview n°283709 - Publié le 21/03/2023 à 18:22



Estelle lacona - © Seb Lascoux

L'intégration sans fusion de l'UVSQ (Université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines) et de l'Université d'Évry est « le dernier grand changement statutaire que nous avons devant nous. Il va probablement coïncider avec la

sortie de l'expérimentation, courant 2024, dont nous sommes en train de discuter avec la Dgesip (Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle) », déclare [Estelle lacona](#), président de l'Université Paris-Saclay, dans un entretien à News Tank, le 21/03/2023.

« Les deux universités vont garder leurs PMJ (personnalité morale et juridique), leurs instances, leurs budgets, leurs prérogatives propres. Pour autant, nous avons une ambition commune et des instances de coordination qui nous permettent de décider ensemble des actions à mener en commun », indique-t-elle, assurant que « l'Université Paris-Saclay est d'ores et déjà une université pleine et entière et reconnue ».

Le premier cycle et l'évolution de l'École universitaire sera l'un des chantiers de l'intégration des deux établissements. « À terme, l'objectif est qu'elle englobe toute l'offre, ce qui ne veut pas dire que la licence de physique de Versailles sera la même que celle d'Orsay. »

La signature des diplômes par la présidente de l'EPE (Etablissement public expérimental) n'a pas encore été actée par AgroParisTech et par l'ENS Paris-Saclay (École normale supérieure Paris-Saclay), mais « nous sommes entrés dans la finalisation et cela sera effectif cette année ».

L'université prévoit de créer une fondation, annonce Estelle lacona. « C'est une demande que nous portons dans la réponse à l'AAP (Appel à projets) diversification des ressources de France 2030. »

Estelle lacona évoque aussi la recherche et notamment deux projets d'IHU (Institut hospitalo-universitaire) et un « rapprochement fort » avec Genopole.

Interrogée sur les risques psychosociaux, la présidente souligne l'enjeu de revoir le fonctionnement de l'université. « Nous avons par exemple arrêté les AAP internes. Nous devons réfléchir autrement pour aider les collègues et leur libérer du temps. »

## « Le dernier grand changement statutaire que nous avons devant nous »

### Quelles ont été vos priorités depuis votre élection en juin 2022 ?

Avant mon élection à la présidence de l'université, j'occupais les fonctions de VP (Vice-président(e)) CA (Conseil d'administration) donc je me place dans la continuité opérationnelle et stratégique du mandat précédent. Le sujet majeur et d'actualité est l'intégration des universités d'Évry et de Versailles Saint-Quentin-En-Yvelines au sein de l'université Paris-Saclay. Depuis la création de l'EPE (Etablissement public expérimental), elles sont membres associés et nous allons modifier les statuts pour qu'elles deviennent universités intégrées.

C'est le dernier grand changement statutaire que nous avons devant nous. Il va probablement coïncider avec la sortie de l'expérimentation, courant 2024, dont nous sommes en train de discuter avec la Dgesip. Ces derniers mois, nous avons posé les principes politiques de cette intégration et leur déclinaison dans l'ensemble des missions de formation, recherche, innovation, international, etc.



Estelle lacona a succédé à Sylvie Retailleau -



Nous en sommes au volet technique »

Les principes ont été votés dans toutes les instances. Nous en sommes au volet technique, même s'il reste des points d'attention, comme celui du 1<sup>er</sup> cycle, ou des campus de province des grandes écoles par exemple.

### Deux universités conservant leur PMJ au sein d'un EPE, ce n'est pas ce qui était évoqué au départ...

Le modèle a effectivement évolué puisqu'il ne s'agit plus d'une trajectoire de fusion comme prévu en 2018. En parallèle de l'ordonnance de décembre 2018 qui a permis d'ouvrir le champ des possibilités et beaucoup de flexibilité, nous avons pu constater que le modèle d'intégration des écoles devenues établissements-composantes fonctionne très bien.

Ainsi, tout comme les écoles, les deux universités vont garder leurs PMJ, leurs instances, leurs budgets, leurs prérogatives propres. Pour autant, nous avons une ambition commune et des instances de coordination qui nous permettent de décider ensemble des ac-

tions à mener en commun.

## Serez-vous une université pleine et entière, reconnue comme telle ?

L'Université Paris-Saclay est d'ores et déjà une université pleine et entière et reconnue. Elle ne peut être perçue comme un emboîtement d'établissements puisque chacun partage une ambition commune et qu'il n'y a pas de raison de diluer ensemble les établissements. Et de fait, c'est justement parce qu'on n'a pas obligé les écoles à être diluées qu'elles ont toute accepté de rejoindre l'Université Paris-Saclay. Nous sommes dans une communauté académique, le maître mot est donc la liberté académique. Et elle nous a réussi, il n'y a qu'à voir tout ce que nous avons réussi à accomplir en l'espace de trois ans !

## Cela sera-t-il reconnu dans les classements internationaux ?

Tous les classements n'ont pas le même objectif et la même vision. On les regarde, mais quand on travaille à l'intégration plutôt qu'à la fusion, ce n'est pas ce à quoi on pense en premier. Ce qui est important pour nous et j'espère pour les organismes de classements aussi, c'est la cohérence de la stratégie recherche commune et l'existence d'une marque 100 % commune depuis des années.

## Concrètement où en est le rapprochement ?

De fait, l'intégration des deux universités dans nos actions ou dans les réponses aux appels à projets, est déjà bien réelle. En formation, on peut bien sûr citer la mutualisation du doctorat et des masters, et en recherche, c'est la signature unique des publications et la stratégie commune que portent nos graduate schools.

Un autre exemple c'est la réponse commune à l'appel à projets PUI (Pôle universitaire d'innovation) de France 2030, l'innovation étant en effet le dernier étage de construction de l'université collective ; cela passe par la sensibilisation des étudiants, par l'accompagnement des chercheurs à l'entrepreneuriat, la Satt (Sociétés d'accélération du transfert de technologies), les partenariats avec les entreprises, etc.

Récemment, nous avons aussi décidé de créer un pôle Europe, avec pour objectif d'internaliser l'accompagnement au dépôt de projets européens, composé de personnels issus des différents établissements, auxquels nous allons adjoindre des compétences complémentaires. S'y ajoutent donc des moyens RH financés par l'Idex (Initiative(s) d'excellence) et les nombreux projets financés par le PIA (Programme d'investissements d'avenir), mais chacun garde son employeur.

## Justement, quel rôle joue l'Idex dans la constitution de cette université ?

Le PIA a bien sûr aidé à faire avancer l'établissement, puisque les financements de l'Idex représentent 33 M€ par an, auxquels il faut ajouter d'autres appels. Ces moyens restent faibles, rapportés à notre budget consolidé qui est d'environ 1,6 Md€, en incluant la part des ONR (Organismes nationaux de recherche) sur le site.

Mais c'est aussi très structurant, car quand nous répondons à des appels à projets, nous y réfléchissons à 14, et nous déposons des dossiers avec ceux qui le souhaitent. Nous allons poursuivre sur cette lancée, que ce soit pour des projets européens, ou pour mieux servir les étudiants en matière de logement.

### La perspective d'une fondation

L'Université Paris-Saclay prévoit de créer une fondation, annonce Estelle lacona. *« C'est une demande que nous portons dans la réponse à l'AAP diversification des ressources. Mais il n'est pas question qu'elle remplace les fondations d'établissements qui seraient déjà très identifiées et efficaces, comme celle de CentraleSupélec ou celle d'AgroParisTech. »*

La future fondation *« pourra intégrer les établissements qui le souhaitent, et avec les autres fondations existantes, nous allons nous mettre en cohérence pour faire ensemble des choses qu'on ne sait pas faire seuls, par exemple aller chercher des mécènes à l'international ».*

*« L'idée est que la fondation Paris-Saclay bénéficie du savoir-faire de celle de CentraleSupélec, et que cette dernière bénéficie de la visibilité internationale de l'Université Paris-Saclay. Nous avons quand même la particularité d'avoir un écosystème à potentiel international (plus de 8 500 nouveaux emplois R&D en 10 ans, de nombreux grands groupes et PME)... »*

## Signature des diplômes : « Nous sommes dans la finalisation »

La signature des diplômes des écoles par la présidence de l'université était un point de vigilance du jury international et cela avait conduit l'État à ne pas vous verser la totalité de la dotation de l'Idex. Où en

## est-ce sujet ?

En effet actuellement nous avons 100 % des intérêts, mais seulement 90 % de la dotation. La signature des diplômes n'a pas encore été actée par AgroParisTech et par l'ENS Paris-Saclay. Ces deux établissements ont eu à gérer d'importants changements avec leurs déménagements à Saclay et ce point n'était pas le plus urgent dans l'ordre de leurs priorités.

Nous étions tous d'accord pour ne pas le traiter dans la précipitation et susciter des blocages ! Mais nous sommes entrés dans la finalisation et cela sera effectif cette année.

## L'École de premier cycle est une de vos spécificités : quel est le premier bilan que vous en tirez ?

Il est tellement positif que nous la renforçons pour la rendre plus visible et qu'elle puisse coordonner l'ensemble des diplômes de premier cycle, opérés sur tous les campus, notamment dans le cadre de notre trajectoire d'intégration des Universités d'Évry et de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines.

La répartition territoriale reste importante et vaste, et l'idée n'est pas d'entrer dans une logique d'homogénéisation des parcours existants, mais bien de penser ensemble, à l'échelle des trois universités, un projet de licence innovant (école universitaire de 1<sup>er</sup> cycle ; cycle de licence sélectif) facteur de réussite étudiante, de professionnalisation et d'évolution des formations.

Aujourd'hui, c'est une entité de réflexion avec des E-C (enseignant(s)-chercheur(s)) qui connaissent le premier cycle et ont mis en œuvre les dispositions de la loi ORE (Orientation et réussite des étudiants). L'idée c'est d'aller plus loin et de définir ensemble ce qu'est la réussite étudiante et les diplômés que l'on veut avoir, dans le monde du travail ou en master.

Cette entité porte les licences de Paris-Saclay, mais pas toutes celles portées par l'UVSQ et l'Université d'Évry. À terme, l'objectif est qu'elle englobe toute l'offre, ce qui ne veut pas dire que la licence de physique de Versailles sera la même que celle d'Orsay. L'école universitaire de premier cycle devra définir les maquettes, les critères de professionnalisation, les passerelles à l'échelle des trois universités.

## Comment envisagez-vous la réussite étudiante en licence ?

L'objectif de toute université est de réduire l'échec des étudiants en premier cycle. Le nombre d'étudiants à l'Université Paris Saclay est massif et grâce aux indicateurs dont nous disposons, cela nous permet d'identifier des tendances et d'expérimenter des choses. Le taux de succès en licence est en amélioration depuis trois ans, mais cette durée représente simplement une cohorte ; il faut davantage de recul.

Nous devons surtout nous poser les bonnes questions et replacer l'étudiant au centre, le suivre individuellement dans sa vie pédagogique et étudiante : un étudiant qui passe cinq ans à l'université au lieu de trois y reste-t-il deux années de trop ? Est-ce fonction de son projet professionnel ? Avons-nous les capacités pour l'accompagner ?

Toutes ces questions, nous les abordons à la lumière de notre ambition qui est de former les citoyens et les professionnels de demain, capables de répondre aux défis de la connaissance et aux enjeux de société, notamment par l'innovation.

Enfin, outre la sortie à Bac+3 ou Bac+5, la réussite doit aussi prendre en compte le retour en formation tout au long de la vie. Toutes les universités réfléchissent de manière très sérieuse à cet élément, notamment dans la logique des compétences de demain et des métiers qui évoluent.

## Avez-vous les moyens de vraiment réduire le taux d'échec ?

Pour l'accompagnement individualisé des étudiants, nous avons des outils dont nous nous sommes emparés via le PIA. L'État a identifié des filières prioritaires via les CMA (Compétences et métiers d'avenir) et nous aide sur la durée (sur 5 ou 10 ans). Cela nous permet de faire évoluer nos formations de manière plus rapide en fonction des besoins des étudiants et de la société. Ces moyens complètent l'Idex et sont travaillés en grande cohérence stratégique.

La question que je me pose encore aujourd'hui est celle du modèle économique que l'on veut pour les universités de demain - aujourd'hui, il repose sur environ 70 % de subvention pour charge de service public. Je trouve que ce modèle a jusqu'à présent fait ses preuves, contrairement au modèle australien dont on a vu les fragilités lors de la crise sanitaire.

## Comment va évoluer l'offre master et doctorat ?

L'offre de formation en master et en doctorat (69 mentions de master, 540 M1/M2 et 1 300 docteurs par an, 4 300 doctorants, 21



Estelle lacona a participé à l'événement de News Tank, Think éducation et recherche en janvier dernier. - © Seb Lascoux



Replacer l'étudiant au centre, le suivre individuellement »

écoles doctorales) est déjà coordonnée par les graduate schools.

Tous les étudiants de master ou doctorat sont inscrits à l'Université Paris-Saclay - en doctorat depuis 2015 et en master depuis 2017. Pour tous les diplômés de santé et d'ingénieurs présents dans les trois universités, il y a des passerelles à construire, mais il n'y aura pas de fusions. Nous faciliterons les ponts pour les étudiants ayant un intérêt pour une spécialité ou un cours porté par une autre école.

## Interdisciplinarité : « Un coup d'accélérateur »

### Quelles sont vos priorités en recherche ?

La recherche est un pilier fondamental et historique de l'Université Paris-Saclay. C'est celle que nous menons dans nos plus de 200 labos avec nos près de 8 000 chercheurs et enseignants-chercheurs.

Nous n'aurions clairement pas la visibilité que nous avons aujourd'hui si nous n'avions pas ce socle scientifique. Il repose sur tous les investissements qui lui ont été consacrés par tous les établissements depuis de nombreuses années.

« J'ai accompagné les équipes qui ont planché sur deux projets d'IHU »

Il est certain que tout le travail mené en commun pour mettre en place nos structures que sont les graduate school et les « objets interdisciplinaires », ou encore la réponse collective aux AAP, nous a permis de donner un véritable coup d'accélérateur, en particulier d'un point de vue de l'interdisciplinarité.

J'ai accompagné les équipes qui ont planché sur deux projets d'IHU : un sur l'oncologie centré sur Gustave Roussy en lien très fort avec les mathématiciens, les spécialistes de l'IA et des sciences humaines et un autre sur le sepsis autour de

la Faculté de médecine Paris-Saclay et de celle de Versailles.

Cela embarque énormément d'équipes et j'ai pu voir à quel point des collègues de très haut niveau étaient capables de révolutionner leur champ d'activité par des liens interdisciplinaires. Je suis convaincue que si l'université n'avait pas été créée cela n'aurait pas été possible aussi rapidement.

« Un rapprochement fort avec Genopole »

Autre sujet d'actualité, nous réfléchissons à un rapprochement fort avec Genopole qui a déjà un lien important avec l'université d'Évry. Demain, il doit regarder vers toute l'Université Paris Saclay. C'est cette ouverture, ce changement d'échelle qu'il faut faire.

### Des alertes syndicales sont intervenues en matière de risques psychosociaux du fait de la réorganisation en cours. Comment y répondez-vous ?

Nous suivons les questions de souffrance au travail de manière très précise et j'espère qu'elles sont moindres aujourd'hui. Mon sentiment est que le modèle actuel d'organisation au sein de nos universités en France n'est plus tout à fait adapté à l'évolution de nos métiers. C'est à nous de faire ce chemin d'évolution et d'organisation, de simplification générale. Il nous faut aller vers quelque chose de plus fluide et d'efficace. C'est ça la vraie transformation, la vraie conduite du changement.

« Réfléchir autrement pour aider les collègues et leur libérer du temps »

Certes, nous avons créé de nouvelles structures comme les graduate schools, mais nous en avons supprimé d'autres comme les schools et les départements de recherche, car séparer formation et recherche n'avait aucun sens ; c'est le fondement de la liberté académique que de les réunir. Les graduate schools sont montées en puissance, elles portent la visibilité de l'université pour tous les collègues. Mais ces opportunités nouvelles dont nous venons de parler génèrent aussi plus de travail et d'investissement.

Pour la présidence, l'enjeu est donc de réguler cette mise en mouvement. Nous avons par exemple arrêté les AAP internes. Nous devons réfléchir autrement pour aider les collègues et leur libérer du temps.

Nous devons aussi travailler sur l'interopérabilité des outils, notamment de nos systèmes d'information.

Globalement, nous devons aller vers une simplification générale, qui libère du temps, avec des process plus logiques et plus fluides. C'est cela la vraie transformation.



## Estelle Iacona

**Présidente @ Université Paris-Saclay (EPE)**

### Parcours

Depuis juin 2022	<b>Université Paris-Saclay (EPE)</b> Présidente
Depuis septembre 2007	<a href="#">CentraleSupélec</a> Professeur
Mai 2022 - juin 2022	<a href="#">Université Paris-Saclay (EPE)</a> Présidente par intérim
Mars 2020 - mai 2022	<a href="#">Université Paris-Saclay (EPE)</a> Vice-présidente du conseil d'administration
Janvier 2019 - décembre 2019	<a href="#">CentraleSupélec</a> Conseillère du directeur, chargée du projet Université Paris-Saclay
Janvier 2015 - juillet 2019	<a href="#">École centrale Casablanca</a> Membre du conseil
Décembre 2016 - janvier 2019	<a href="#">CentraleSupélec</a> Directrice générale déléguée formation et recherche
Octobre 2016 - janvier 2019	<a href="#">CentraleSupélec</a> Vice-présidente aux affaires académiques et à la recherche
Janvier 2015 - septembre 2016	<a href="#">CentraleSupélec</a> VP et responsable de la recherche
Mars 2014 - décembre 2014	<b>Supélec</b> Directrice de la recherche et des partenariats industriels
Janvier 2012 - décembre 2014	<b>Ecole Centrale Paris</b> Directrice de la recherche
Janvier 2010 - janvier 2013	<b>Laboratoire EM2C - CNRS</b> Directrice
2000 - 2001	<b>Johns Hopkins University (Baltimore, USA)</b> Chercheuse

## Établissement & diplôme

Depuis 1996	<a href="#">Polytech Nantes (École polytechnique de l'université de Nantes)</a> Ingénieure diplômée
1996 - 1999	<a href="#">CentraleSupélec</a> Titulaire d'un doctorat de Centrale Paris

Fiche n° 18388, créée le 08/07/2016 à 10:13 - Màj le 29/06/2022 à 16:55



## Université Paris-Saclay (EPE)

Etablissement de type expérimental

Catégorie : Université

### Général

Date de création	06/11/2019
Statut	EPCSCP de type expérimental
Tutelles	Ministère chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche
Implantations (dont siège)	Paris-Saclay (siège)
Composantes	<ul style="list-style-type: none"><li>• établissements-composantes avec PMJ : AgroParisTech, CentraleSupélec, l'École normale supérieure Paris-Saclay et l'IOGS ;</li><li>• universités membres-associées par convention, les universités de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines et Évry-Val-d'Essonne ;</li><li>• intègre également l'Institut des hautes études scientifiques, organisme de recherche, fondation reconnue d'utilité publique.</li></ul>
PIA	Idex Université Paris-Saclay
Présidence	Présidente : Estelle lacona (élue le 28/06/2022)

### Effectifs étudiants

2019-20	47 344
---------	--------

2020-21	52 516
---------	--------

Source(s) : Open Data Esri

Inscriptions principales et secondes (source : Open data du Mesri)

### Effectifs de doctorants contractuels

2018-19	705
2019-20	723

Source(s) : Open Data Mesri

### Effectifs E-C titulaires

2018-19	1 283
2019-20	1 313

Source(s) : Open Data Mesri

Maîtres de conférences et professeurs des universités exclusivement.

### Produits encaissables (M€)

2020	361,9 M€
2021	459,7 M€

Source(s) : Open data Mesri

Les produits encaissables correspondent aux produits de fonctionnement de l'exercice qui se traduisent par un encaissement (à différencier des produits sans flux de trésorerie). Ils comprennent essentiellement : • la subvention pour charges de service public ; • les ressources propres.

### Dépenses de personnel (M€)

2020	284,1 M€
2021	303,1 M€

Source(s) : Open data Mesri

### Fonds de roulement (en jours)

2020	52,8
2021	34,0

Source(s) : Open data Mesri

Fonds de roulement en jours de charges décaissables

### Résultats PIA

Excellences

Vague 1 (2017) : 32M€

AMI CMA

Vague 1 (2022) : 11,45M€ pour 1 projet

---

Fiche n° 9319, créée le 06/11/2019 à 04:21 - MàJ le 06/11/2019 à 16:49

---

© News Tank Éducation & Recherche - 2023 - **Code de la propriété intellectuelle** : « La contrefaçon (...) est punie de trois ans d'emprisonnement et de 300 000 euros d'amende. Est (...) un délit de contrefaçon toute reproduction, représentation ou diffusion, par quelque moyen que ce soit, d'une oeuvre de l'esprit en violation des droits de l'auteur. »