



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

UNIVERSITÉ
SORBONNE
PARIS NORD

*Service public
Bien public*

PROJET D'ÉTABLISSEMENT

UNIVERSITÉ SORBONNE PARIS NORD MEMBRE :

CAMPUS
CONDORCET
PARIS - AUBERVILLIERS

ASPC
Alliance Sorbonne
Paris Cité

www.univ-spn.fr
[Social media icons]



Sommaire

Valeurs, constats, ambition 02

Feuille de route 04

Excellence pluridisciplinaire 05

Innovation à impact sociétal 12

Une université de proximité face aux défis de la
massification et des transitions 17

Internationalisation de l'établissement 25

La transition Écologique au cœur de notre stratégie 28

Soutenabilité des actions et trajectoire financière 33

Conclusion 37

01

Valeurs, constats, ambition

Le monde universitaire traverse une période de mutations d'une rapidité sans précédent, où se recomposent à la fois les attentes sociales, les équilibres territoriaux et les modèles économiques de l'enseignement supérieur. Face à ces mutations rapides – technologiques, sociales, territoriales, démographiques et économiques – l'université Sorbonne Paris Nord choisit d'affirmer son rôle d'université de référence pour le Nord francilien à forte visibilité nationale et européenne. Elle articule sciences, sciences humaines et sociales, et santé pour répondre aux grandes transitions contemporaines et accompagner durablement leur mise en œuvre.



Ancrée au cœur d'un territoire jeune, créatif et riche dans sa diversité, l'université se réinvente afin de répondre aux multiples défis qui se présentent, en affirmant une ambition renouvelée pour la recherche et l'innovation, en développant des environnements d'apprentissage d'excellence, et en faisant de la réussite étudiante un moteur puissant de transformation et d'attractivité pour l'ensemble de la communauté universitaire.

Depuis sa création en 1971, l'université a développé une recherche reconnue internationalement dans de nombreux domaines et a joué un rôle majeur dans l'accès aux savoirs et à l'enseignement supérieur pour les jeunes de ses territoires comme de l'international. Forte de plus d'un demi-siècle d'histoire, elle aborde aujourd'hui une nouvelle étape de son développement et engage une transformation ambitieuse pour dépasser ses structures facultaires héritées et décloisonner l'exercice de ses missions essentielles : recherche, formation et innovation. Notre projet s'appuie sur des acquis solides afin de :



Développer une recherche véritablement pluridisciplinaire, à même de comprendre les enjeux du monde contemporain et de préparer celui de demain.

Proposer des formations innovantes, adossées à une recherche de pointe, pour former les talents qui façonneront l'avenir.

Déployer une politique d'innovation et de transfert tournée vers la société, les acteurs économiques et le tissu associatif.

Faire des grandes transitions et de l'internationalisation de l'établissement des leviers centraux de notre transformation.

Fidèle à nos valeurs académiques, à la collégialité et à la démocratie universitaire, nous conduisons cette mutation de manière collective, dans un esprit de dialogue, de concertation et de transparence. Ce projet ambitieux de décloisonnement de nos missions essentielles sera conduit en intégrant pleinement les grands enjeux qui transforment l'enseignement supérieur et la recherche : la pluridisciplinarité comme moteur d'innovation scientifique, les transitions écologique, énergétique et numérique, l'attention portée aux dynamiques territoriales, l'ouverture renforcée à l'international, ainsi que les principes de responsabilité sociétale, d'éthique qui guideront chacune de nos actions.

L'université inscrit pleinement son action dans la dynamique nationale France 2030, qui vise à accélérer les transformations scientifiques, industrielles et sociétales.

La période 2025–2028 constitue la première étape décisive de cette trajectoire. Elle est celle de la mise en œuvre des priorités stratégiques, de la consolidation financière et de la structuration des signatures qui permettront d'atteindre l'horizon 2030 dans des conditions maîtrisées.

02 Feuille de route

Le projet stratégique institutionnel articule vision à long terme et pilotage pluriannuel, afin de garantir la cohérence, la soutenabilité et la progressivité de la transformation engagée. Chaque objectif est décliné en actions destinées à en assurer la mise en œuvre. Cette liste, volontairement évolutive, n'a pas vocation à être exhaustive.



▾ EXCELLENCE PLURIDISCIPLINAIRE

La recherche constitue l'une des assises de l'identité de l'université. Elle s'est structurée à partir d'un double ancrage : un territoire riche en profonde transformation et un environnement scientifique national et international exigeant, lui-même en mutation. Pluridisciplinaire, elle couvre un spectre étendu, des mathématiques aux sciences sociales, des sciences informatiques et de la physique aux sciences de la santé et aux humanités. Cette diversité ne relève pas d'une juxtaposition de champs : elle traduit une attention aux circulations entre disciplines et aux enjeux contemporains. Elle a permis l'émergence de domaines de spécialisation reconnus, en particulier en mathématiques et dans certaines interfaces entre sciences des matériaux, ingénierie et santé, où se déploient des dynamiques transdisciplinaires à fort impact.

Notre recherche s'appuie sur trois pôles structurants :

Villetaneuse,
pour les mathématiques,
l'informatique,
la physique
et les matériaux

Bobigny,
en lien direct avec
le GHU Hôpitaux
Universitaires Paris
Seine-Saint-Denis,
pour les sciences
de la santé

le Campus Condorcet
à Aubervilliers,
pour les sciences
humaines et sociales

Avec cette organisation, l'université se positionne comme un acteur scientifique structurant du nord francilien. Toutefois, il existe des risques inhérents à cette structuration. La diversité des thématiques et la multiplicité des implantations peuvent favoriser le cloisonnement des équipes, la dispersion des moyens et un déficit de visibilité scientifique en deçà de son potentiel. Les dynamiques de recherche apparaissent hétérogènes selon les domaines, et l'interdisciplinarité ne produit pas assez une identité scientifique fédératrice. Or les défis liés aux transitions appellent des coopérations renforcées, des projets structurants et une stratégie de visibilité assumée à l'échelle nationale et internationale.



» OBJECTIFS STRATEGIQUES ET ACTIONS PRIORITAIRES

07

L'Université Sorbonne Paris Nord entend consolider son positionnement scientifique autour de trois orientations structurantes.

01. Structurer un environnement scientifique exigeant et attractif

L'Université garantit à ses unités et à ses équipes des conditions d'exercice favorables à une recherche de haut niveau. Elle s'appuie sur une politique de recrutement cohérente, sur des partenariats nationaux structurants et sur un investissement ciblé dans les infrastructures de recherche. Elle veille également à inscrire son action dans les standards européens en matière d'éthique, de recrutement et de qualité de l'environnement professionnel.

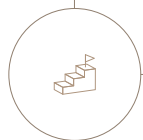
» ACTIONS PRIORITAIRES :



Maintenir et travailler à accroître le soutien aux unités de recherche : dotations pérennes, politique de recrutement fondée sur l'excellence scientifique et dispositifs d'accompagnement des porteurs de projets.



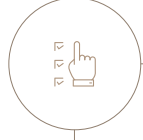
Structurer des partenariats nationaux stratégiques avec les EPST et développer des unités ou dispositifs conjoints, incluant l'obtention de chaires d'excellence.



Déployer la démarche HRS4R et inscrire l'établissement dans les standards européens en matière de recrutement et d'intégrité scientifique.



Identifier, développer et pérenniser des plateformes et équipements scientifiques structurants.



Faire du campus de Bobigny un Campus Santé de référence du nord francilien, articulant formation initiale et continue, recherche biomédicale et en santé publique, innovation organisationnelle et partenariats hospitaliers.



Encourager les démarches de science participative et de médiation scientifique à l'échelle locale.

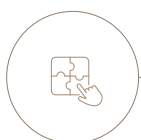


02. Accroître le rayonnement international et l'ancrage territoriale de la recherche.

L'Université développe des coopérations afin d'accroître sa visibilité et sa capacité à porter des projets d'envergure. Elle affirme son rôle d'acteur majeur à l'échelle francilienne tout en intensifiant sa présence dans les réseaux scientifiques internationaux. Cette approche a pour vocation de structurer et valoriser les coopérations de recherche, de soutenir la participation aux grands programmes internationaux et de consolider les alliances stratégiques.

L'Université présente également un intérêt décisif pour les territoires : en articulant expertise scientifique et enjeux locaux, elle fait du Nord francilien un laboratoire d'expérimentation où concevoir, tester et évaluer des solutions innovantes aux défis globaux (transitions environnementales, inclusion, santé publique, transformation numérique, politiques éducatives). **Elle contribue à attirer et retenir des talents, à renforcer la capacité d'innovation des acteurs locaux et à créer des partenariats à forte valeur ajoutée.** Cette dynamique sera conduite en coopération renforcée avec les universités publiques de l'arc Nord francilien, afin de développer des fédérations de recherche, mutualiser des plateformes et porter des projets nationaux et européens communs.

►► ACTIONS PRIORITAIRES :



Intensifier et structurer les coopérations internationales, soutenir le montage de projets européens, renforcer les alliances stratégiques et développer les programmes de professeurs invités et de mobilité ciblée.



Affirmer un rôle structurant à l'échelle francilienne par la participation aux dispositifs régionaux et le développement de plateformes mutualisées.

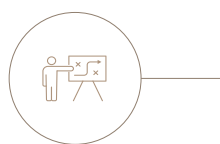


Faire du territoire un laboratoire d'expérimentation : en consolidant les partenariats stratégiques avec les collectivités, les opérateurs publics et les universités du nord francilien pour coconstruire des projets à fort impact répondant à des défis globaux.

03. Valoriser la pluridisciplinarité et faire de la formation par la recherche un levier structurant.

L'Université fait de la pluridisciplinarité un enjeu prioritaire et inscrit la formation doctorale au cœur de sa stratégie. Elle soutient l'émergence de thématiques transversales et garantit un accompagnement structuré des parcours de recherche.

►► ACTIONS PRIORITAIRES :



Structurer des dynamiques interdisciplinaires à travers des fédérations de recherche et des appels à projets dédiés aux grandes transitions contemporaines.



Soutenir un modèle doctoral exigeant : aide au financement de contrats doctoraux, continuité Master-Doctorat et développement de formations transversales.



Accompagner l'insertion et la projection académique des doctorants par des dispositifs de professionnalisation et de soutien à la mobilité scientifique.





▾ INNOVATION A IMPACT SOCIÉTAL

L'innovation est un levier stratégique majeur, structurant à la fois l'excellence scientifique, le développement territorial et l'utilité sociale. L'université dispose d'atouts majeurs : plus de 30 laboratoires couvrant une large diversité disciplinaire, un portefeuille de plus de 70 brevets actifs, et un ancrage territorial reconnu et des infrastructures dédiées comme La Maison des Sciences Numériques (LaMSN) et l'incubateur Incub'USPN,

Pourtant, notre potentiel reste insuffisamment exploité : le flux de projets issus de nos laboratoires demeure trop faible, la culture entrepreneuriale n'irrigue pas encore toutes nos composantes, et notre participation aux écosystèmes régionaux et nationaux (Pôles Universitaires d'Innovation (PUI), Société d'Accélération du Transfert de Technologies (SATT), France 2030) manque de structuration stratégique. L'enjeu pour la période 2026-2029 est de professionnaliser la chaîne d'innovation, d'intensifier les passerelles entre recherche et société ainsi que d'affirmer une identité d'innovation plurielle, technologique, sociale, culturelle et organisationnelle.

» OBJECTIFS STRATEGIQUES ET ACTIONS PRIORITAIRES

Notre politique d'innovation, structurée autour de cinq axes, vise à faire de l'université un acteur reconnu de l'innovation plurielle, conjuguant performance économique et impact sociétal.

01. Professionnaliser la chaîne de valorisation et accélérer le transfert technologique

Au-delà du dépôt de brevets, il s'agit de créer une véritable culture du transfert en mobilisant chercheurs, laboratoires et partenaires externes. L'objectif est d'augmenter le flux de projets, de sécuriser les parcours de maturation et de renforcer l'impact économique et sociétal des recherches.

► ACTIONS PRIORITAIRES :



Structurer un réseau de référents valorisation dans les laboratoires et organiser un accompagnement systématique au transfert en lien avec les partenaires nationaux (CNRS Innovation, INSERM Transfert).



Déployer une politique active de brevets ciblée sur nos forces (santé, matériaux, IA) et prévoir des allègements de service pour les porteurs de projets en maturation.



Adapter les outils de valorisation aux spécificités des sciences humaines et sociales (valorisation d'expertise, transfert méthodologique).

02. Structurer l'entrepreneuriat étudiant et la création de startups deeptech

L'établissement entend faire de l'entrepreneuriat un parcours identifié et accompagné, de la licence au doctorat. L'ambition est de favoriser l'émergence d'initiatives innovantes issues de toutes les disciplines.

►► ACTIONS PRIORITAIRES :



Professionaliser Incub'USPN (accompagnement renforcé, levée de fonds) et structurer un parcours D2E pour les doctorants-entrepreneurs



Développer des clusters sectoriels (santé, SHS, matériaux, STIC) favorisant synergies et coopérations



Organiser des événements fédérateurs annuels (Innov'SPN Days, Challenge, masterclasses)



03. Renforcer l'ancrage territorial et les partenariats stratégiques

L'université affirme sa responsabilité dans le développement économique et social de la Seine-Saint-Denis et consolide sa participation aux écosystèmes régionaux et nationaux de l'innovation.

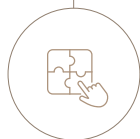
►► ACTIONS PRIORITAIRES :



Participer aux PUI (ValoCité, CY Transfer) en consolidant la gouvernance partenariale.



Développer des partenariats structurants avec les acteurs du transfert et de l'innovation (SATT Ergané, CNRS Innovation, INSERM Transfert).



Animer l'écosystème territorial via LaMSN (rencontres académiques-entreprises, living labs) et renforcer l'ouverture internationale des dispositifs d'innovation.

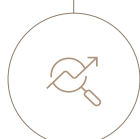
04. Reconnaître et valoriser les innovations sociales, culturelles et en santé publique

Notre force en SHS et en santé nous permet de développer des formes d'innovation non-conventionnelles à fort impact sociétal.

►► ACTIONS PRIORITAIRES :



Déployer des outils de valorisation adaptés (transfert méthodologique, innovation sociale...)



Valoriser l'expertise scientifique notamment en santé publique et épidémiologie ainsi que la médiation scientifique et culturelle territoriale



Intégrer la reconnaissance de toutes les formes d'innovation dans l'évaluation institutionnelle.



05. Créer une fonction innovation structurée et pérenne

L'ambition portée en matière d'innovation appelle une structuration renforcée de la fonction innovation au sein de l'université. Il s'agit de disposer d'une organisation durable, lisible et efficace, capable d'assurer le pilotage stratégique des initiatives, de soutenir l'émergence de projets et de renforcer l'impact scientifique, territorial et sociétal de l'établissement.

► ACTIONS PRIORITAIRES :



Déployer un système d'information intégré dédié à l'innovation, permettant un pilotage stratégique fondé sur une cartographie actualisée des projets, des indicateurs de performance (KPIs), un suivi des partenariats, et un outil CRM facilitant les interactions avec les acteurs internes et externes.



Créer un fonds d'amorçage interne pour accompagner les phases de maturation des projets innovants, soutenir les porteurs et renforcer les dynamiques de transfert, tout en intensifiant la communication institutionnelle afin de valoriser les initiatives, accroître la visibilité de l'innovation et fédérer l'ensemble de la communauté universitaire autour de cette mission.



UNE UNIVERSITE DE PROXIMITE FACE AUX DEFIS DE LA MASSIFICATION ➤ ET DES TRANSITIONS

La massification des études supérieures et la croissance des effectifs étudiants (près de 26 000 étudiants) génèrent des besoins accrus d'accompagnement dans un contexte où les moyens et les réformes nationales complexifient les conditions d'encadrement. Les évaluations de l'HCÉRES soulignent à la fois **l'engagement social de l'établissement** et des fragilités persistantes en matière de réussite, de pilotage de l'offre de formation et de suivi des parcours, notamment en premier cycle.

L'université choisit de centrer sa stratégie de formation sur la réussite étudiante au sens large - académique, professionnelle et personnelle. Cette ambition articule vie universitaire, inclusion, transition écologique, ancrage territorial et développement des liens avec les lycées et les alumni. Elle intègre également la structuration et la valorisation de l'offre de formation continue afin de permettre aux diplômés et aux professionnels de s'inscrire dans une logique de formation tout au long de la vie.

» OBJECTIFS STRATEGIQUES ET ACTIONS PRIORITAIRES

01. Améliorer l'accompagnement des étudiants au cours de leur parcours

L'Université accompagne les étudiants dès l'amont afin de faciliter leur intégration et de rendre lisibles les parcours possibles au sein de l'établissement. Elle renforce l'accompagnement des étudiants afin de sécuriser les trajectoires, prévenir les abandons et soutenir la construction progressive des projets individuels et professionnels. Elle articule dispositifs pédagogiques et pilotage de l'offre formation initiale et continue.

» ACTIONS PRIORITAIRES :



Déployer un dispositif intégré d'accueil-orientation (JPO renforcées, « café des parents », courriers et conférences par niveau Licence/BUT/Master, Campus Tour, accompagnement à l'aide au logement et soutien financier en lien avec le CROUS, règlement d'études et des examens, régime spécial d'études...).



Déployer des services d'accompagnement renforcés (tutorat, remédiation, parcours aménagés en L1, développement des passerelles, accompagnement des étudiant-es en situation de handicap visible ou invisible), déploiement de l'UE engagement et en assurer le suivi.



Mettre en place des outils d'évaluation continue des parcours (enquêtes de suivi des diplômés) pour piloter les actions de réussite et d'orientation tout au long du cursus en lien avec la systématisation des conseils de perfectionnement.

02. Enrichir l'expérience étudiante et la vie de campus

L'université considère que les conditions sociales, psychologiques et matérielles d'étude constituent un facteur déterminant de la réussite académique. Elle inscrit son action dans une logique de prévention, d'accessibilité et d'égalité des chances.

► ACTIONS PRIORITAIRES :



Mettre en œuvre le Schéma directeur de la réussite et de la vie étudiante et articuler ses actions avec le Schéma directeur du handicap (accessibilité, accompagnements individualisés), la CVEC et le CROUS.



Développer une programmation annuelle autour du bien-être et de la santé mentale (Convention citoyenne universitaire, journées thématiques comme la Journée des droits des femmes, actions de prévention, développement des actions sportives et culturelles, déploiement du Service de santé des étudiant-es avec le recrutement de professionnels de la santé mentale, semaine de l'interculturalité).



Renforcer les dispositifs de lutte contre les discriminations, en cohérence avec les recommandations de l'HCERES sur la réussite et l'égalité des chances.



Valoriser l'engagement étudiant dans les cursus.



ISO

INSPIRATIONS

03. Renforcer l'excellence de nos formations par l'innovation

L'Université fait évoluer ses formations afin de développer les compétences transversales et professionnalisantes des étudiants. Elle inscrit cette transformation dans une démarche d'innovation pédagogique et d'amélioration continue, en articulation avec la recherche, la formation tout au long de la vie et les grandes transitions sociétales.

►► ACTIONS PRIORITAIRES :



Former les enseignant·es aux pédagogies innovantes, à l'approche par compétences et à la transformation numérique des enseignements.



Sensibiliser et former les enseignant-es et enseignant-es-chercheur-ses aux modèles formatifs en formation tout au long de la vie.



Valoriser les liens entre enseignements et recherche dans les carrières et les rémunérations.



Articuler les schémas directeurs (Handicap, Réussite et vie étudiante, Transition écologique) avec le pilotage de la qualité pour garantir une cohérence entre ressources humaines, bâtimementaires, budgétaires, numériques et objectifs pédagogiques.

04. Insertion professionnelle, réseautage et alumni

L'université consolide la dimension professionnalisante de ses cursus afin d'accompagner également l'évolution des diplômés tout au long de leur parcours. Elle structure des relations durables avec les acteurs socio-économiques du territoire et mobilise le réseau des alumni comme levier d'insertion, de mentorat et de suivi des trajectoires.

►► ACTIONS PRIORITAIRES :



Structurer un plan pluriannuel d'orientation-insertion

(mercredis de l'orientation, cordées de la réussite, forums de l'apprentissage, rencontres métiers, conventionnement avec acteurs socio-économiques du territoire, formalisation des fiches métiers).



Développer les passerelles entre formations et les liens avec la recherche

pour sécuriser les transitions Licence-Master-Doctorat et la formation tout au long de la vie.



Animer le réseau des alumni comme partenaire de la réussite (mentorat, interventions dans les cours, événements de réseau) et outil de suivi du devenir des diplômés, en réponse directe aux attentes des évaluations nationales.



Favoriser l'insertion professionnelle des étudiants

en lien avec les besoins du territoire (travail sur l'accompagnement avec l'appui de plateformes adaptées, rencontres « Coconstruire les compétences du futur » entre responsables de formations et acteurs socio-économiques du territoire).



Accélérer le déploiement de formations courtes, certifiantes pour les besoins de la formation tout au long de la vie des professionnels en lien avec nos expertises scientifiques.



Ouvrir l'université sur le territoire : création d'une université inter-âge.



Intégrer systématiquement les enjeux de la transition écologique, du numérique, de la recherche et de l'inclusion dans les décisions de création ou de rénovation de formations, afin d'aligner l'offre sur les besoins du territoire et du monde socio-économique.





SO



INTERNATIONALISATION ↳ DE L'ÉTABLISSEMENT

L'internationalisation constitue un axe transversal structurant l'ensemble des missions de l'Université : **elle soutient le développement d'une formation innovante, renforce une recherche de haut niveau, consolide un réseau européen ambitieux et dynamise les mobilités entrantes et sortantes des étudiants comme des personnels.** Ces dernières années, cette orientation intégrée s'est traduite par une montée en puissance des projets internationaux et par l'élargissement des accords actifs, notamment dans le cadre des programmes européens.

L'obtention et la coordination de l'alliance européenne UNINOVIS marquent une étape importante. **En cohérence avec les pôles d'excellence de l'établissement, en particulier en sciences des données, cette alliance offre un cadre propice au développement d'actions interdisciplinaires et à l'affirmation d'une visibilité européenne renforcée.** L'enjeu est désormais de transformer cette dynamique en un véritable levier institutionnel partagé, en favorisant son appropriation par l'ensemble de la communauté universitaire et en amplifiant ses effets au-delà du seul périmètre européen.

La stratégie d'internationalisation doit par ailleurs être conduite de manière concertée et coconstruite avec les composantes et les laboratoires. Dans cette optique, une nouvelle Commission d'Orientations des Relations Internationales (CORI) sera mise en place afin d'associer l'ensemble de la communauté universitaire à l'élaboration, au suivi et à l'évaluation de la stratégie internationale de l'établissement. La CORI contribuera à élaborer aussi une stratégie de diplomatie scientifique avec l'objectif de structurer nos alliances, d'accroître l'influence de l'université dans les réseaux européens et multilatéraux, et de relier la production de connaissances aux politiques publiques, tout en renforçant l'attractivité et l'accueil des talents internationaux.

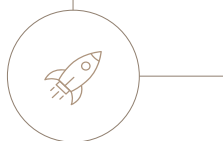
01. Renforcer la culture de l'internationalisation pour augmenter la mobilité

L'Université souhaite ancrer une culture partagée de l'internationalisation en valorisant les compétences existantes, en facilitant l'accès aux mobilités et en renforçant les capacités linguistiques et interculturelles de l'ensemble de la communauté universitaire.

» ACTIONS PRIORITAIRES :



Identifier et valoriser les compétences linguistiques et interculturelles présentes au sein de l'établissement. Une enquête sera menée auprès des personnels et des étudiants afin de cartographier les langues parlées sur les campus. Les données récoltées permettront de valoriser ces compétences et de les mobiliser dans les actions d'internationalisation.



Améliorer l'accès à l'information sur les opportunités de mobilité et renforcer la communication autour des actions internationales : refonte du site web et de l'Ent, valorisation des retours d'expérience, événements réguliers dédiés à l'international, permanences de la DRI, appels à projets fondés sur des critères transparents.



Développer les compétences linguistiques et interculturelles par la mise à disposition d'outils d'échange linguistique à l'instar d'e-tandem, des formations en anglais orientées mobilité, des actions de formation pour les personnels et des dispositifs favorisant l'internationalisation « at home » : déjeuners multiculturels, formations transversales à l'interculturalité, espaces dédiés sur les campus, semaine de l'interculturalité.



Valoriser les compétences acquises de nos étudiants dans le cadre de l'internationalisation par la création d'un « passeport international » intégré au supplément au diplôme, reconnaissant les niveaux de langue, les mobilités et les formations suivies en interculturalité.

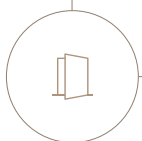
02. Renforcer l'attractivité de l'établissement à l'international

L'université développe une stratégie de diplomatie scientifique destinée à renforcer son influence académique, consolider ses alliances – notamment UNINOVIS – et accroître son attractivité internationale. Alignée sur ses pôles d'excellence et son ouverture européenne, cette stratégie s'appuie également sur les dispositifs DU Passerelle, PAUSE et UNIV'R, qui contribuent à l'accueil et à l'inclusion de talents étudiants et scientifiques en exil. Elle positionne l'Université comme un acteur engagé et visible dans les dynamiques globales de connaissance, d'innovation et de solidarité académique. L'université vise à structurer ses partenariats stratégiques, à développer une offre de formation accessible aux publics non francophones et à améliorer les conditions d'accueil et d'inclusion.

►► ACTIONS PRIORITAIRES :



Développer des formations attractives et accessibles aux étudiants non francophones : micro-certification, doubles diplômes, masters Erasmus Mundus, cotutelles internationales, développement de formations en anglais et valorisation du label qualité FLE, (formations intensives, summer schools, classes internationales).



Améliorer l'accueil des étudiants et enseignants-chercheurs internationaux : facilitation de l'accès au logement, dispositifs d'accompagnement par les pairs, protocole d'accueil pour les délégations étrangères et progression vers la troisième étoile du label « Bienvenue en France ».



Renforcer l'inclusion des publics en situation de vulnérabilité par le soutien aux dispositifs DU Passerelle, PAUSE et UNIV'R, et par une implication accrue dans les réseaux universitaires dédiés.



LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ➤ AU CŒUR DE NOTRE STRATÉGIE

La transition écologique constitue un axe transversal qui structure l'ensemble des missions de notre Université et requiert l'engagement de tous : elle doit être portée collectivement par l'ensemble des personnels et des usagers. Elle guide l'évolution de nos pratiques, renforce la cohésion institutionnelle, et est donc un levier majeur de transformation pour notre établissement. Le caractère pluridisciplinaire de notre Université est un atout pour son accomplissement et suppose un dépassement encore plus marqué du fonctionnement en silos et disciplinaire.

» OBJECTIFS STRATEGIQUES ET ACTIONS PRIORITAIRES

Un schéma directeur DD-RSE (Développement Durable et Responsabilité Sociétale et Environnementale) sera présenté en CA en 2026.

Ce schéma structure notre action pour les prochaines années en cinq grands axes :

- ▶ Gouvernance et stratégie,
- ▶ Enseignement et formation,

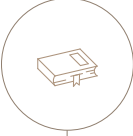
- ▶▶ Recherche et Innovation,
- ▶▶ Responsabilité sociétale et Gestion Environnementale,
- ▶▶ Adaptation au dérèglement climatique,


dont quelques objectifs stratégiques majeurs sont décrits ci-après.


01. Formaliser la stratégie de transition écologique et renforcer son pilotage


Pour réussir sa transition écologique, l'Université doit s'appuyer sur une gouvernance claire, un pilotage renforcé (mise en place d'une Vice-Présidence dédiée) et mobiliser des moyens humains et financiers. L'adoption du Schéma directeur DD RSE permet de disposer d'un cadre formalisé et partagé, qui garantit la convergence des actions et la cohérence des initiatives. Les premiers éléments du bilan carbone de l'Université (émissions directes et énergie indirecte) ont été établis : ils permettent d'identifier les leviers d'action les plus pertinents et de guider notre action.

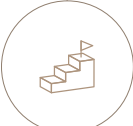
▶▶ ACTIONS PRIORITAIRES :

- 

Déposer le Schéma directeur DD-RSE auprès du MESR en 2026.
- 

Compléter la construction des indicateurs de suivi et le bilan carbone de notre établissement (en particulier les émissions indirectes).
- 

Former et engager la gouvernance et les directions : adhésion et participation à la Convention Monde Académique CEC 2026, avec l'élaboration d'une feuille de route associée.
- 

Mobiliser les ressources humaines et financières nécessaires : premier plan d'action « Transition Écologique 2026 » présenté au CA en 2025, dont des actions proposées par divers acteurs de notre Université.
- 

Valorisation interne et externe de nos actions : en particulier, demande de labellisation DD&RS (automne 2026).

02. Intégrer les enjeux environnementaux dans l'ensemble de notre offre de formation

Il est essentiel que l'Université prépare ses étudiants aux transformations profondes liées aux enjeux environnementaux et au dérèglement climatique. Intégrer ces enjeux dans les formations initiales, continues ou par apprentissage garantit une meilleure adéquation avec les besoins sociétaux futurs, contribue au développement d'un esprit citoyen et renforce la capacité d'innovation.

03. Accompagner les personnels dans le développement de leurs compétences métier en lien avec la transition écologique

La montée en compétence des personnels est cruciale pour accompagner cette dynamique et garantir la cohérence de nos pratiques en recherche, pédagogie, et également en gestion et administration. La mise en place de sessions dédiées pour les nouveaux personnels et les sessions ciblées métier par service planifiées en 2026 contribuent à cet objectif.

►► ACTIONS PRIORITAIRES :



Cartographier (réalisé en 2025) et développer l'offre de formation dédiée à la transition écologique à tous les niveaux (socle et disciplinaires).



Élaborer des référentiels de compétences liés à la transition écologique.




Valoriser l'engagement des personnels et étudiants (intégration ou renforcement de critères DD-RSE).


04. Renforcer une recherche pluridisciplinaire et inter-composantes, développer nos partenariats académiques et industriels


La montée en compétence des personnels est cruciale pour accompagner cette dynamique et garantir la cohérence de nos pratiques en recherche, pédagogie, et

également en gestion et administration. La mise en place de sessions dédiées pour les nouveaux personnels et les sessions ciblées métier par service planifiées en 2026 contribuent à cet objectif.

►► **ACTIONS PRIORITAIRES :**

- 

Soutenir les collaborations pluridisciplinaires et inter-composantes, en particulier favoriser les thèses de doctorat dans ces thématiques.
- 


Développer les partenariats académiques, industriels et territoriaux autour des enjeux écologiques.
- 


Valoriser notre production scientifique dans ces domaines.


05. Mener une politique environnementale de nos campus, améliorer la qualité de vie


La gestion environnementale de nos campus comporte un lien évident avec la qualité de vie d'étude et de travail. La réalisation de la décarbonation de nos activités se décline notamment par notre politique d'achat de biens et de services, la sobriété énergétique (raccordement à la géothermie en 2025 des sites de Bobigny et de Villetaneuse), la gestion des déchets (tri et recyclage), une meilleure alimentation, et la mobilité des personnels et des usagers.

►► **ACTIONS PRIORITAIRES :**

- 

Mettre en place des politiques DD-RSE : d'achat de biens et de services, de sobriété énergétique, de gestion des déchets.
- 

Établir un plan de mobilité pour les personnels et usagers (via les résultats des enquêtes mobilité personnel et étudiants en 2026).
- 

Développer des aménagements et actions en faveur de la biodiversité.
- 

Organiser annuellement l'événement Éco-Campus (première édition en novembre 2025).



06. Adapter nos campus et réduire nos vulnérabilités environnementales

Face à l'intensification des phénomènes climatiques extrêmes, l'élaboration d'une politique d'adaptation de nos campus et d'identification et d'évaluation des risques environnementaux sur la continuité de nos missions est indispensable. En particulier, une première étape consiste à la mise en place d'un plan de gestion opérationnelle en cas d'évènements extrêmes.

► ACTIONS PRIORITAIRES :



Évaluer les risques environnementaux sur les missions de l'établissement.



Mettre en place un plan opérationnel de gestion des événements climatiques extrêmes.



Élaborer d'une politique d'adaptation de nos campus au dérèglement climatique.

SOUTENABILITE DES ACTIONS ➤ ET TRAJECTOIRE FINANCIERE

Assurer la soutenabilité de nos actions constitue un enjeu stratégique central pour l'Université. Il s'agit de garantir la stabilité financière de l'établissement tout en lui donnant les moyens de renforcer ses missions d'enseignement, de recherche, d'innovation et de service au territoire.

Dans ce contexte, l'université doit disposer d'outils modernes et fiables, d'une gouvernance financière lisible et de moyens d'action permettant à la fois de mieux maîtriser ses charges, de réduire ses coûts structurels par des investissements de transition, et d'accroître ses ressources propres dans une logique de service au territoire et d'alignement stratégique.

» OBJECTIFS STRATEGIQUES ET ACTIONS PRIORITAIRES

01. Se doter d'outils de pilotage fiables et partagés

La fiabilité des données financières, la transparence du dialogue de gestion et la mise en place de contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens avec les composantes constituent les fondements d'un pilotage consolidé.

» ACTIONS PRIORITAIRES :



Déployer des outils prospectifs de suivi financier.



Généraliser les contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens avec les composantes pour structurer le dialogue de gestion, favoriser la responsabilisation et clarifier les priorités.



Mettre en place un suivi régulier partagé (tableaux de bord, suivi des engagements, cadrage budgétaire).

02. Assurer la soutenabilité de l'offre de formation

La soutenabilité financière requiert une analyse fine de l'offre de formation : coûts complets, taux d'encadrement, attractivité, mutualisations possibles. Les outils du P2CA permettront d'objectiver ces éléments et de définir un modèle de formation économiquement soutenable. Parallèlement, l'Université ambitionne de développer la formation tout au long de la vie via une restructuration du service FTLV et la création, à moyen terme, d'un CFA interne pour sécuriser et développer l'apprentissage.

►► ACTIONS PRIORITAIRES :



Généraliser les diagnostics de soutenabilité (coûts complets, seuils d'ouverture, maquettes) via les outils du P2CA.



Définir des enveloppes de formation cohérentes et alignées sur la stratégie.



Identifier et mettre en œuvre des mutualisations entre formations proches.



Développer de nouvelles offres de formation FTLV, notamment des micro certifications et aligner l'offre sur les axes stratégiques de l'université et sur les besoins du territoire.



Renforcer les partenariats entreprises/collectivités ; développer les chaires sur les domaines d'excellence.

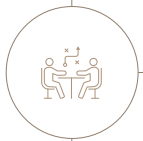
03. Mettre en œuvre une Planification Pluriannuelle d'Investissement (PPI)

Le patrimoine immobilier, longtemps sous exploité, constitue un levier majeur de soutenabilité et d'attractivité. Le Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière (SPSI), en cours de renouvellement et dont l'adoption par les instances est programmée pour l'été 2026, doit devenir l'outil de planification pluriannuelle des investissements, intégrant sobriété énergétique, optimisation des espaces et priorités de rénovation.

► ACTIONS PRIORITAIRES :



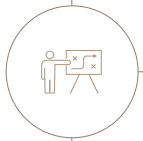
Finaliser le SPSI avec une dimension pluriannuelle forte (technique, énergétique, financière).



Élaborer et mettre en œuvre un Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI) cohérent et chiffré.



Structurer un comité des locaux garantissant transparence, arbitrages et appropriation collective.



Étudier et initier des projets structurants (ex. incubateur d'entreprises, logements étudiants, tiers lieux).



Développer une politique proactive d'occupation, d'optimisation et de rénovation des espaces.

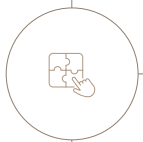
04. Redynamiser la Fondation au service de la recherche d'excellence et de la réussite étudiante

La Fondation constitue un levier essentiel pour financer des projets structurants qui ne peuvent être couverts par les seules ressources budgétaires. Sa redynamisation permettra de renforcer l'attractivité de l'Université, de mieux soutenir la recherche et l'innovation.

►► ACTIONS PRIORITAIRES :



Restructurer la gouvernance de la fondation et définir une feuille de route 2026-2030.



Déployer des campagnes de mécénat pour la recherche, l'innovation pédagogique et la qualité de vie.



Développer du mécénat de compétences.

▾ CONCLUSION

L'Université Sorbonne Paris Nord engage, avec ce projet d'établissement, une transformation cohérente, à la hauteur des défis qui traversent l'enseignement supérieur, la recherche et la société. En affirmant notre ambition de devenir l'université pivot du Nord francilien à forte visibilité nationale et européenne, nous faisons le choix d'un modèle fondé sur l'excellence de la recherche, la pluridisciplinarité, l'innovation, l'ouverture internationale, la responsabilité écologique et l'ancrage territorial.

Sorbonne Paris nord affirme sa volonté d'être un **acteur territorial majeur**, partenaire des collectivités, des écosystèmes économiques et hospitaliers du Nord francilien. Ce positionnement territorial fait de l'Université **un lieu d'expérimentation, d'innovation sociale et de co-construction des réponses aux défis globaux**. Ce projet est à la fois collectif dans sa conception et collégial dans sa mise en œuvre. Il engage l'ensemble de la communauté universitaire — personnels, étudiants, partenaires — et appelle une dynamique de coopération renouvelée entre composantes, directions, laboratoires et acteurs territoriaux.

En construisant la période 2026–2029 comme une étape décisive de structuration, d'alignement stratégique et de consolidation financière, nous posons les fondations qui permettront à l'université d'aborder l'horizon 2030 avec confiance, lisibilité et ambition.

Ce projet n'est pas seulement une feuille de route : **c'est une invitation à agir ensemble, à renforcer notre identité, à affirmer nos forces et à transformer durablement notre université au service de la connaissance, de la société et des territoires que nous avons la responsabilité d'accompagner.** Ensemble, nous avons l'opportunité de faire de Sorbonne Paris Nord une université exigeante, inclusive, innovante et profondément engagée dans les transitions qui dessinent le futur.



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

UNIVERSITÉ
SORBONNE
PARIS NORD

*Service public
Bien public*

Université Sorbonne Paris Nord



WWW.UNIV-SPN.FR