

## **Notre programme pour la Faculté des lettres**

### **Sommaire**

#### **Poursuivre la construction de Sorbonne Université**

- 1) En développant une université qui est la conjonction de ses trois facultés**
  - a) Grâce à une gouvernance collégiale associant présidente, doyenne et doyens**
    - Une gouvernance collégiale en confiance
    - Une gouvernance présidentielle aux prérogatives définies
    - Une gouvernance décanale au plus près des personnels, des étudiantes et des étudiants
  - b) Grâce au travail mené au sein de ses facultés et entre ses facultés**
    - Favoriser le travail en commun des services, des personnels enseignants et BIATSS
    - Créer des espaces et des temps d'échange
  - c) Grâce à des structures mutualisées pour porter la politique commune**
  
- 2) En inventant un mode de travail collectif en confiance**
  - a) Redessiner une organisation claire et efficace**
    - Rendre plus lisible l'organisation des directions administratives
    - Réaffirmer les responsabilités et compétences de chacun des niveaux, facultaire et universitaire
  - b) Encourager un fonctionnement collectif et installer des temps de dialogue**
    - Favoriser le partage des compétences et des expériences
    - Améliorer la communication interne afin de mieux associer les personnels à la vie collective de Sorbonne Université
    - Accélérer le recrutement des compétences nécessaires à notre fonctionnement optimal
    - Reconnaître les talents de nos personnels et valoriser l'investissement de chacun
    - Continuer de promouvoir une éthique des relations quotidiennes à la Faculté des Lettres
    - Créer un environnement de travail rassurant, où les ambitions demeurent réalistes
    - S'engager dans le processus d'amélioration de nos actions

#### **S'affirmer comme une Faculté de haut niveau en recherche et formation**

- 1) En garantissant le maintien de la masse salariale et la pérennité des emplois d'enseignants-chercheurs**
  - a) Moyens et Ressources Humaines : maintien du « socle » et politique active d'emploi**
    - S'inscrire dans le prolongement de la politique active d'emploi menée à la Faculté des Lettres, en revendiquant la compensation par l'État du Glissement Vieillesse Technicité (GVT)
    - Développer les contrats et missions d'enseignement

Revendiquer une augmentation de la Subvention pour Charges de Service Public afin de mieux accueillir nos étudiants et étudiantes et renforcer nos services administratifs

**b) Requalification des catégories des BIATSS : une nécessité**

**2) En promouvant une recherche dynamique**

**a) Continuer à favoriser le rayonnement de la Faculté des Lettres en soutenant la recherche**

**b) Renouer avec le temps long et serein de la recherche et de la formation**

Poursuivre la gestion globalisée des financements PIA institutionnels pour déployer plus aisément nos actions

Soutenir les Initiatives et les Instituts et porter d'autres projets d'excellence

Développer les liens et l'interaction entre la recherche et le monde social, et ce faisant, promouvoir le doctorat en tant que formation professionnelle

**c) Prime d'Investissement Unique (PIU) : notre façon responsable et autonome d'agir face au désengagement budgétaire de l'État**

**d) Développer les Presses de Sorbonne Université en tant qu'outil de valorisation des savoirs**

**e) Accélérer le développement numérique de la Faculté**

**3) En concevant une formation innovante au cœur des disciplines**

Former des esprits critiques, libres et autonomes

Lier nos enseignements à nos recherches dès les premières années

Permettre la diversité des parcours

Faire dialoguer arts, sciences, lettres et médecine

Mieux communiquer autour des procédures d'inscription et les simplifier

**S'affirmer comme une Faculté active dans la cité et à l'international**

**1) Réaffirmer sans cesse les valeurs publiques qui fondent Sorbonne Université**

**a) En défendant une université de service public soucieuse de la diversité des parcours de vie et d'étude**

En refusant d'appliquer la hausse des tarifs pour les étudiants extra-communautaires

En intégrant mieux l'offre de formation de Sorbonne Université Abu Dhabi (SUAD) à la Faculté des Lettres

**b) En portant une attention de tous les instants aux étudiantes et étudiants**

Continuer de travailler pour faciliter le logement étudiant

Mieux communiquer autour de l'offre de formation

Valoriser les examens

**2) Améliorer et enrichir la vie étudiante sur nos campus**

Veiller à la vie de nos étudiantes et étudiants sur nos campus

Ouvrir plus encore nos campus à la vie de la cité

Encourager les initiatives étudiantes

Renforcer le soutien apporté aux initiatives culturelles procédant de nos recherches et favoriser le rayonnement de la culture scientifique

Mieux faire connaître la Fondation Sorbonne Université

**3) Pérenniser la politique de partenaires choisis à l'échelle nationale et au niveau international**

En retissant des liens forts avec nos partenaires parisiens et franciliens

En resserrant les liens avec les acteurs institutionnels, économiques et culturels de la société civile

En poursuivant la politique de partenariats stratégiques internationaux

En mettant en place un accueil dédié aux doctorantes, doctorants, enseignantes-chercheuses et enseignants-chercheurs internationaux individuels

**4) Promouvoir plus encore l'ouverture au monde et à une société « sans rivage »**

Enrichir nos formations, notre recherche et nos projets par nos collaborations internationales

Promouvoir la mobilité des personnels enseignants et BIATSS

Affirmer la place de la Faculté dans la société et dans le monde

Continuer de développer les réseaux des *alumni*

**VOS CANDIDATES ET CANDIDATS AU CONSEIL DE LA FACULTE DES LETTRES**

**Collège A :** Béatrice **Perez** (Études ibériques et latino-américaines), Andrea **Del Lungo** (Littérature française et comparée), Frédérique **Dubard** (Études italiennes), Alessandro **Garcea** (Latin), Michèle **Coltelloni-Trannoy** (Histoire), Pascal **Aquien** (Études anglophones), Caroline **Michel d'Annville** (Histoire de l'art et archéologie), Frédéric **Billiet** (Musique et musicologie), Céline **Spector** (Philosophie), Pascal **Froissart** (CELSA), Florence **Naugrette** (Littérature française et comparée), Sylvain **Briens** (Études germaniques et nordiques).

**Collège B :** Anna **Arzoumanov** (Langue française), Gaël **Lejeune** (Sociologie et informatique pour les sciences humaines), Caroline **Magdelaine** (Grec), Sylvain **André** (Études ibériques et latino-américaines), Alexandra **Baudinault** (INSPE), David **Lemler** (Études arabes et hébraïques), Delphine **Gramond** (Géographie et aménagement), Cédric **Pernette** (Langues étrangères appliquées), Sophie **Marchand** (Littérature française et comparée), Jean-Yves **Pellegrin** (Études anglophones), Marketa **Theinhardt** (Études slaves), François **Cuynet** (Histoire de l'art et archéologie).

**Collège T :** Christelle **Cueilhe** (Histoire), Pascal **Bargueden** (Études Ibériques et latino-américaines), Elena **Billi-Rizza** (Direction de la recherche et de la valorisation), Gérard **Misériaux** (Direction informatique et numérique), Shahrzad **Lakaf** (Sociologie et informatique pour les sciences humaines), Benedikt **Schick** (Direction de la recherche et de la valorisation).

## **Notre programme pour la Faculté des lettres**

### **Toutes nos propositions**

La Faculté des Lettres étant une des trois facultés de l'université, il importe – pour son fonctionnement serein et fluide – de continuer à travailler sur le modèle de subsidiarité université-facultés, sur les fonctions des unes et des autres et sur leur articulation.

#### **Poursuivre la construction de Sorbonne Université**

#### **1. En développant une université qui est la conjonction de ses trois facultés**

##### **a) Grâce à une gouvernance collégiale associant présidente, doyenne et doyens**

###### **Une gouvernance collégiale en confiance**

- L'équipe *resserrée* de gouvernance est composée de la présidente, des doyenne et doyens.
- L'équipe *large* de gouvernance est composée de la présidente, des doyenne et doyens, des vice-présidentes et vice-présidents, des vice-doyennes et vice-doyens.
- Cette équipe de gouvernance *large* agit dans le respect des prérogatives des conseils centraux et facultaires.
- Elle travaille sur la construction, le suivi et l'évolution du projet de Sorbonne Université et s'engage collectivement.

###### **Une gouvernance présidentielle aux prérogatives définies**

- La gouvernance présidentielle est composée de la présidente et d'une équipe resserrée de vice-présidentes et vice-présidents.
- Elle porte le pilotage de Sorbonne Université et les partenariats institutionnels.
- Elle assure le fonctionnement des conseils centraux et la recherche de financements ministériels ; elle représente l'université et en assure la communication politique.

###### **Une gouvernance décanale au plus près des personnels, des étudiantes et des étudiants**

- Les équipes facultaires ou décanales travaillent avec leur conseil sur les stratégies propres aux facultés pour construire et déployer le plus efficacement possible le projet universitaire. Ensemble, équipe décanale et conseil facultaire définissent la stratégie d'action qui se matérialise par les Conventions d'Objectifs et de Moyens (COM) qui lient les facultés et l'université.
- Les facultés sont ainsi fortes par le rayonnement qu'elles ont au sein de l'université et au-delà (au sein des instances nationales ou internationales) ; par leur capacité d'animation, d'organisation et de gestion de la formation, de la recherche et de la vie collective de la faculté.
- Les équipes facultaires s'appuient sur les directions de service pour la mise en œuvre opérationnelle des actions.
- Les équipes universitaires et facultaires sont en dialogue régulier avec toutes les communautés de l'établissement et les organisations syndicales pour porter collégalement la politique de Sorbonne Université.

**b) Grâce au travail mené au sein de ses facultés et entre ses facultés**

L'une des grandes forces de Sorbonne Université est l'articulation pluridisciplinaire qui offre des possibilités d'échanges et d'enrichissement pour la recherche et pour la formation. Chaque fois que le bénéfice est palpable, il faut saisir ces occasions de dialogue disciplinaire et les multiplier, tout en consolidant les disciplines qui demeurent le socle de la faculté.

**Favoriser le travail en commun des services, des personnels BIATSS, des enseignantes et enseignants et des enseignantes-chercheuses et des enseignants-chercheurs**

- De façon générale, inciter plus encore les collaborations entre les facultés, entre les services et les personnels enseignants et enseignants-chercheurs, en installant des moments d'échanges réguliers impliquant les composantes et les enseignants-chercheurs, les personnels BIATSS, les étudiants et étudiantes.
- Poursuivre et amplifier les manifestations idoines au rassemblement :
  - journées portes ouvertes ;
  - journées des métiers dans les services et dans les UFR pour découvrir la diversité et la richesse de ceux-ci au sein de Sorbonne Université ;
  - développer les Journées Internationales, les Sorbonnales, les manifestations communes qui construisent la fierté des équipes facultaires et universitaires.

**Créer des espaces et des temps d'échange**

- Instaurer des moments d'information et de présentation des projets institutionnels (tel PIA1) pour mieux engager l'ensemble de la communauté universitaire (personnels BIATSS, étudiantes et étudiants et personnels enseignants) dans les projets.
- Créer – sur les différents campus de Sorbonne Université – des espaces d'échanges pour rendre plus fluide et convivial le travail en commun.

**c) Grâce à des structures mutualisées pour porter la politique commune**

Ces structures communes sont le Collège doctoral, les bibliothèques de Sorbonne Université (tel le Service Commun de Documentation), les Instituts et Initiatives, les unités de services mutualisés, la Maison des sciences, etc. Ces structures nécessitent encore d'être mieux connues pour devenir véritablement des outils au service de tous.

À la Faculté des Lettres, l'unité de service CERES (Centre d'expérimentation en méthodes numériques pour les recherches en Sciences Humaines et Sociales) récemment créée est un exemple. Elle a pour objectif d'accompagner et appuyer le travail des personnels enseignants et enseignants-chercheurs lorsqu'ils travaillent sur des objets et méthodes liés au numérique.

---

<sup>1</sup> PIA : Plan Investissement Avenir

## **2. En inventant un mode de travail collectif en confiance**

Pour construire la confiance et la sérénité dans le travail des équipes, il faut beaucoup de clarté dans la définition des missions de chacun de façon à atteindre une organisation harmonieuse du travail entre les services.

### **a) Redessiner une organisation claire et efficace**

#### **Rendre plus lisible l'organisation des directions administratives**

- Les directions administratives sont soit facultaires, situées dans les facultés pour les actions au plus près des personnels et des usagers ; soit universitaires et mutualisées au service des trois facultés.
- Certaines activités requièrent d'être réalisées au niveau facultaire ; une coordination souple et légère est mutualisée (comme la vie étudiante) ; à l'inverse, certaines activités sont globales et, donc, intégralement mutualisées (comme la direction des alumni, le SCD, etc.).

#### **Réaffirmer les responsabilités et compétences de chacun des niveaux, facultaire et universitaire**

- Finir d'établir une cartographie des services administratifs pour permettre un fonctionnement optimal entre les directions universitaires et les directions facultaires. Cela ne peut se faire qu'en identifiant avec précision les périmètres et les compétences des uns et des autres, en travaillant en confiance et en arrêtant les décisions au bon niveau.

### **b) Encourager un fonctionnement collectif et installer des temps de dialogue**

#### **Favoriser le partage des compétences et des expériences**

Les liens tissés entre facultés sont une réussite exemplaire de Sorbonne Université. Les services des trois facultés ont travaillé ensemble et se sont aidés pour la réalisation de tâches différentes d'une faculté à l'autre mais communes aux trois facultés.

- Continuer de partager les bonnes pratiques en s'appuyant sur ces réseaux intra-facultaires en articulation avec les directions universitaires.
- Intensifier les collaborations trans-facultaires en installant des moments d'échanges réguliers impliquant les étudiantes, les étudiants, les doctorantes, les doctorants, les personnels enseignants, enseignants-chercheurs et BIATSS.

#### **Améliorer la communication interne afin de mieux associer les personnels à la vie collective de Sorbonne Université**

Améliorer l'accès, la clarté et la mise à disposition des informations réglementaires, du travail des instances et des projets est une urgence tant au niveau universitaire que facultaire. La communication est ce qui relie et fait communauté, *universitas*, entre tous.

Un premier travail a été entrepris pour structurer le service de la communication de la Faculté, mais il appert que l'information, parfois, circule de façon entravée. Il convient de réfléchir à mieux libérer l'information tout en la structurant sans désordre :

- maintenir les pages Facebook anciennement existantes pour certains services qui requièrent une communication efficace et rapide (Relations Internationales, Formation Continue, etc.) ;
- fluidifier la circulation de l'information sur le site de la Faculté (site web, Newsletter) ;
- être davantage présent sur les pages des sites de Sorbonne Université.



En somme, mieux faire circuler l'information en interne ; mieux relayer les informations importantes de la Faculté au service de communication universitaire pour un rayonnement décuplé de notre Faculté. C'est essentiel pour mieux faire connaître à la communauté BIATSS, enseignante et étudiante la richesse des opportunités offertes par Sorbonne Université et ses facultés (de mobilités internationale, d'offre de cours de langues, de conférences ouvertes, d'expositions, de formation continue, etc.).

**Accélérer le recrutement des compétences nécessaires à notre fonctionnement optimal**

À la Faculté, c'est un point crucial des mois à venir pour certains services dont les postes vacants doivent être pourvus. Il faut trouver des solutions plurielles.

- En demeurant aussi attractif que possible en matière salariale.
- En permettant une plus grande souplesse du calendrier de publication des offres pour les métiers en tension.
- En travaillant à une simplification des procédures de recrutement des personnels contractuels.
- En améliorant la qualité du dialogue (information, attention et considération, accompagnement) entre les personnels nouvellement recrutés et des interlocutrices et interlocuteurs RH clairement identifiés.

**Reconnaître les talents de nos personnels et valoriser l'investissement de chacun**

Les salaires – nous le savons et c'est heureux – ne sont pas la seule motivation de nos personnels même s'il faut veiller farouchement à requalifier les BIATSS et à valoriser toutes les formes d'investissement des enseignantes, enseignants et des personnels. Sans l'investissement de chacun et sa fierté au service de la Faculté, nous serions démunis. Nous devons veiller à valoriser matériellement – autant que nos moyens le permettent – les compétences et les engagements professionnels de nos personnels.

- Améliorer le système de primes de nos personnels pour mettre à l'honneur les réussites que nous leur devons (enseignantes, enseignants, enseignantes-chercheuses, enseignants-chercheurs et BIATSS).
- Promouvoir la reconnaissance externe à Sorbonne Université de nos personnels en les soutenant aux divers prix et distinctions nationales et internationales.

**Continuer de promouvoir une éthique des relations quotidiennes à la Faculté des Lettres**

La vie en collectivité a été mise à rude épreuve pendant la pandémie que nous avons connue, et loin d'avoir distendu les rapports entre les uns et les autres, cette période a renforcé désir de communauté. Pour autant, les temps ont été troublés par des phénomènes accrus de cyber-harcèlement, des échanges souvent exaspérés, des situations de stress chez les personnels encadrants, chez les BIATSS sur-sollicités.

- Mettre en place des formations pour les encadrantes et encadrants sur la prévention contre les violences de tout type, sexistes ou discriminatoires, pour ne pas laisser démunis les personnels confrontés à ces cas. Une formation doit permettre d'aider à réagir de façon adéquate.
- Mettre en place des réseaux d'étudiantes et étudiants (avec des emplois-étudiants) pour partager et répandre une culture du bon usage des réseaux sociaux.

- Faire signer à toutes et à tous une charte qui engage les étudiantes, les étudiants et les personnels à ne pas harceler, ni sur les réseaux sociaux, ni par voie de messagerie, et à respecter une éthique des échanges policés dans la vie quotidienne sur le lieu de travail.
- Œuvrer à développer une culture commune de l'égalité, de la diversité et de la communication bienveillante.

### **Créer un environnement de travail rassurant, où les ambitions demeurent réalistes**

De façon globale, il faut veiller à créer un environnement de travail calme et rassurant, et cela passe par une infinité de mesures d'attention à chacun. Il convient de poursuivre et d'améliorer l'accompagnement de tous les personnels (durant toute la carrière, pour accompagner la requalification ou la formation). Il faut encourager et laisser libre cours à de nouvelles façons de faire (en recherche, en formation, pour les choix de carrière, etc.). Dans le fonctionnement des UFR, l'expertise des personnels et leur connaissance du « terrain » sont les seuls à même de favoriser ce « climat humain » nécessaire à la réalisation sereine de celles-ci. Les gestionnaires, les UFR savent ce qu'il est supportable de faire dans le temps imparti, il est impératif que les objectifs fixés restent toujours tenables.

### **S'engager dans le processus d'amélioration de nos actions**

Améliorer – grâce à une évaluation réalisée sur des critères clairs et élaborés collégialement avec celles et ceux qui ont l'expertise (personnels BIATSS, enseignants et les enseignants-chercheurs) – les processus et les méthodes, en faisant d'avantage attention à des critères qualitatifs que quantitatifs. Souvent, les personnels BIATSS disent « pour mieux fonctionner, il faudrait... ». Écoutons les idées, suggestions et pistes de nos personnels (tous statuts confondus) pour aller vers une efficience plus grande.

## **S'affirmer comme une Faculté de haut niveau en recherche et formation**

La faculté est un centre d'enseignement et de recherche en même qu'une administration au service de ses vastes missions. Ces dernières ne sauraient être remplies sans les femmes et les hommes qui œuvrent sans relâche pour les accomplir avec talent.

### **1. En garantissant le maintien de la masse salariale et la pérennité des emplois d'enseignants-chercheurs**

#### **a) Moyens et Ressources Humaines : maintien du « socle » et politique active d'emploi**

L'équipe décanale actuellement en place a été élue sur la promesse d'un maintien de la masse salariale et d'une stabilité globale de l'emploi. Elle s'était engagée à ne pas ponctionner cette masse salariale pour des ajustements budgétaires ou des supports administratifs, et cette promesse a été tenue.

Chaque année, les départs pour mutation, retraite ou promotion « libèrent » une masse salariale systématiquement réinvestie dans la publication de postes d'enseignantes-chercheuses, d'enseignants-chercheurs et de personnels administratifs, et dans la création, la requalification ou la valorisation de postes administratifs.



**Nous nous inscrivons dans le prolongement de cette politique active d'emploi** au sein de la Faculté et de ses Écoles internes, alors que de nombreuses universités sont conduites à annuler ou différer leur campagne d'emploi.

Lors de la dernière campagne d'emploi, certaines UFR (en particulier, de langues, cultures et littératures étrangères) ont vu des postes redéployés. Ces redéploiements difficiles ont été faits en concertation avec les directions d'UFR, sur la base d'une multiplicité de paramètres conjointement établis.

Il faudra veiller à ne pas fragiliser ces UFR déjà affectées par ces redéploiements, et dans tous les cas, respecter les équilibres de formation et de recherche pour préserver toutes nos UFR et toutes nos unités de recherche. C'est cette richesse disciplinaire qui fait la force de la Faculté, outre que les champs disciplinaires couverts sont essentiels à la formation humaniste d'excellence qui est notre ambition.

### **Un problème à terme : Le Glissement Vieillesse Technicité (GVT)**

Le GVT correspond à la hausse du coût des rémunérations liées aux augmentations salariales des agents au fil du temps. Si la masse salariale demeure stable, les dépenses augmentent chaque année mécaniquement, en raison d'un GVT non compensé par le gouvernement pour notre établissement depuis 2018.

Une action commune de toutes les universités intensives de recherche et de toutes les forces académiques est un prérequis nécessaire pour porter avec succès la revendication d'un engagement de l'État. Certes, Sorbonne Université affiche un budget sain, ce qui n'engage guère le ministère à reconsidérer sa position de ne pas financer ce GVT, au regard des politiques actuelles. Mais la gestion saine de Sorbonne Université est le socle sur lequel nous construisons notre politique d'emploi, notre stratégie d'investissement immobilier et notre politique de recherche et de formation (assise sur les PIA). Il faut donc poursuivre cette gestion tout en affirmant nos revendications auprès du ministère de tutelle.

### **Contrats et missions d'enseignement**

La Faculté affiche une hausse du nombre de bulletins de salaires grâce au maintien de sa politique d'emploi et à une augmentation des contrats temporaires et des contrats doctoraux grâce aux Instituts et Initiatives.

Mais cela ne cache nullement une tension accrue sur le personnel administratif (historiquement sous-doté à Paris-Sorbonne déjà) et un problème de ressources humaines dans les services. Le choix ne peut être celui d'un redéploiement des postes d'enseignantes-chercheuses et d'enseignants-chercheurs en postes BIATSS (choix fait dans d'autres facultés de Sorbonne Université, mais qui n'a jamais été celui de la Faculté des Lettres). Il faut innover, trouver, inventer d'autres solutions.

- Une idée serait que des financements IDEX (et autres PIA) viennent en appui pour des contrats temporaires pour épauler les composantes et les services dans des missions claires et essentielles à leur bon fonctionnement. Cette solution permettrait de relâcher la tension sur certains services tout en dégagant un peu de marge de manœuvre ailleurs.
- Poursuivre la politique initiée de permettre à des doctorantes et doctorants relevant de contrats doctoraux des Initiatives d'effectuer des missions d'enseignement.

**Revendiquer une augmentation de la Subvention pour Charges de Service Public**

Plus encore, nous devons avoir comme objectif essentiel de dialogue avec notre tutelle l'amélioration des taux d'encadrement pédagogique, qui sont sous tension dans de nombreuses disciplines. Avoir jusqu'à 140 étudiantes et étudiants par enseignante ou enseignant titulaire n'est pas une situation tenable. Sans arriver à ces taux, la plupart des disciplines rencontrent ce type de difficultés en Licence, et recourent de façon trop importante à des vacataires d'enseignement. L'afflux d'étudiantes et d'étudiants ainsi que la sophistication des parcours (doubles diplômes, majeure-mineure, etc.) rendent les missions des collègues toujours plus difficiles à accomplir. Les temps pédagogiques et administratifs compriment de plus en plus les temps de la recherche. La principale mesure qui permettrait de donner de l'air est le recrutement de collègues titulaires en priorité.

Pour ce faire, la Subvention pour Charges de Service Public ne peut stagner année après année, car elle seule permet de financer la création de postes stables. Alors que le nombre d'étudiants augmente, et que nos activités se développent, cette demande d'augmentation de moyens récurrents est non seulement légitime, mais vitale. Les fonds fléchés – par nature temporaires – sont utiles pour soutenir des projets ou des thématiques porteuses, pour financer des contrats doctoraux, des ingénieurs de recherche, des postdocs et des ATER (dernier volet que nous cherchons à initier dès cette année). Mais ils n'ont de sens que s'ils viennent en complément du socle fondamental d'emplois pérennes dont nous avons besoin.

**b) Requalification des catégories des BIATSS : une nécessité**

Beaucoup d'agents ont changé de catégorie au cours de la mandature ; c'était un engagement du décanat que celui de transformer progressivement les catégories C en catégories B, au rythme des possibilités de départ et des évolutions des services. Cet engagement a été tenu. Dans les services de formation et de scolarité, beaucoup d'agents sont passés de la catégorie C à la catégorie B ou de B à A. Nous entendons poursuivre cette politique pour une meilleure prise en compte de la technicité des métiers, de l'évolution des besoins administratifs et pédagogiques et des compétences de nos agents.

**2. En promouvant une recherche dynamique**

Sorbonne Université se définit comme une université intensive de recherche soucieuse de choix politiques et scientifiques responsables. En ce sens, ses recherches et sa politique scientifique tiennent compte des enjeux de société et des stratégies nationales et internationales et elle se veut une instance autonome de programmation de la recherche.

Pour mener à bien ses ambitions, elle porte à l'échelle de l'université des projets qui incluent les trois facultés (PIA Excellence). Elle s'appuie sur ses forces vives sises dans les facultés qui portent la politique scientifique.

**a) Continuer à favoriser le rayonnement de la Faculté des Lettres en soutenant la recherche**

Il faut promouvoir – sur le territoire national et à l'international – les résultats et l'excellence des recherches menées à la Faculté. C'est autant une affaire de communication que d'outils à disposition.

En matière de communication, encourageons la représentation des équipes décanales hors les murs (dans des instances d'intérêt pour les facultés, comme le CNU, les jurys d'agrégation et de CAPES, le CNRS, les Académies, etc.) ; soutenons la promotion des personnels dans les organismes internationaux de recherches (CSIC, Académies, prix, membres des Académies étrangères, etc.).

Continuons d'affiner les stratégies de recherche au sein des Écoles doctorales et des unités de recherche, en élargissant la réflexion autour de thèmes d'excellence que nous souhaiterions promouvoir à la Faculté des Lettres.

**b) Renouer avec le temps long et serein de la recherche et de la formation**

Pour se donner les moyens de nos ambitions, il faut des financements pérennes et stables. Sans cela, nous ne pouvons envisager de développer nos projets stratégiques de recherche disciplinaire et pluridisciplinaire. C'est un labeur qui se mène non à l'échelle d'une faculté, mais à l'échelle de l'université, en lien avec les autres facultés, afin de garantir auprès des organismes nationaux et internationaux bailleurs de fonds une masse critique et pluridisciplinaire apte à se voir financée par les appels à projets d'état.

**Poursuivre la gestion globalisée des financements PIA institutionnels pour déployer plus aisément nos actions**

- Offrir une vision globale des moyens (« dotation état » et « ressources propres ») aux Écoles Doctorales et aux équipes de recherches.
- Poursuivre la discussion collectivement, au sein de la Faculté (par le biais des UFR et des Écoles Doctorales) et avec le niveau universitaire, sur les politiques scientifique et pédagogique au plus près des besoins des structures et des priorités de l'établissement.

**Soutenir les Initiatives et les Instituts, et porter d'autres projets d'excellence**

À la Faculté des Lettres, les **Initiatives et Instituts**, héritiers des LABEX, ont renforcé certains domaines de recherche vastes en garantissant les moyens financiers et les contrats doctoraux, en facilitant une fédération de plusieurs disciplines autour de thèmes d'intérêt majeur.

Veillons à pérenniser sur le temps long les contrats doctoraux et les finances des Initiatives tout en accentuant la communication autour des opportunités offertes et des critères d'attribution.

Poursuivons cette politique d'Initiatives autour de thèmes d'excellence que nous souhaiterions promouvoir tel celui « De la Renaissance aux Lumières ». Notre Faculté a un potentiel considérable de forces intellectuelles dans ce champ chronologique (XVI<sup>e</sup>-XVIII<sup>e</sup> siècle) internationalement reconnu, que nous souhaiterions ériger en thème d'excellence.

Continuons à augmenter le nombre des contrats doctoraux : si le nombre de contrats doctoraux sur la masse salariale État est resté stable (40 par an), la Faculté a pu augmenter les contrats « Instituts & Initiatives » de Sorbonne Université : 16 contrats en 2020 et 15 en 2021. Les contrats doctoraux sur ressources contractuelles se sont développés également : 5 en 2019, 4

en 2020. Cette politique volontariste d'augmentation des contrats doctoraux est essentielle à l'excellence de notre formation doctorale et il faut l'intensifier.

Il faut développer les liens et l'interaction entre la recherche et le monde social, et ce faisant, promouvoir le doctorat en tant que formation professionnelle et professionnalisante.

**c) Prime d'Investissement Unique (PIU) : notre façon responsable et autonome d'agir face au désengagement budgétaire de l'État**

Augmenter le budget de la PIU pour valoriser les engagements de toutes et tous nous semble une priorité, dans la continuité des efforts entrepris depuis trois ans. La PIU requiert encore un travail d'explicitation et d'efficience : améliorer le formulaire et mieux établir les critères pour les disciplines de Lettres, Langues et Sciences humaines et sociales. Ses évolutions s'ajustent, au demeurant, aux évolutions réglementaires portant sur les questions indemnitaires.

La constitution des commissions PIU peut être délicate, tant il importe d'éviter les conflits d'intérêt. Les commissions peuvent paraître hétérogènes et se retrouver en situation d'évaluer des dossiers très divers et pluridisciplinaires sans accès véritable aux recherches. Mais ce sont là des critiques qui affectent pareillement toute commission évaluatrice, fût-elle interne ou externe.

Certaines et certains regrettent que le CNU ne soit plus en charge des évaluations concernant la partie recherche, ce qui a pu donner le sentiment de contribuer à l'affaiblir dans le contexte actuel. Le CNU reste une instance à laquelle la Faculté et ses disciplines demeurent foncièrement attachées pour la garantie d'équité et d'évaluation nationale. Pour autant, la PIU présente des avantages nombreux. Elle anticipe le système des primes qui doit être revu à l'échelle nationale, si possible avec le recours au CNU, mais sans renoncer à notre politique de reconnaissance des volets Recherche et Formation étendus au plus grand nombre.

Pour autant, il faut poursuivre les efforts de clarté des formulaires de candidatures, de transparence des commissions, voire établir un guide d'aide à la candidature à disposition des candidates et candidats explicitant les critères suivis pour l'attribution des primes.

**d) Développer les Presses de Sorbonne Université en tant qu'outil de valorisation des savoirs**

Les SUP étant un outil stratégique de notre rayonnement, il faut mieux se saisir de ces presses et leur donner leur pleine mesure.

- Faire évoluer le modèle des SUP pour accroître le nombre des publications et améliorer la diffusion de celles-ci.
- Aider et faciliter les projets de publications.
- Mieux promouvoir nos publications par une plateforme d'envergure nationale et internationale.

Il s'agit d'articuler l'exigence de contenu et la qualité de la politique éditoriale ; de développer les publications numériques ; de rendre plus visibles les SUP par une activité plus dynamique et une politique de distribution éditoriale plus efficace.

Les SUP doivent devenir un outil plus dynamique et visible, la qualité du travail éditorial étant indéniable.

**e) Accélérer le développement numérique de la Faculté**

- Au service des personnels (BIATSS, enseignantes et enseignants, enseignantes-chercheuses et enseignants-chercheurs) et des étudiantes et étudiants, doctorantes et doctorants de l'université.
- Au service de la formation, de la recherche et de la diffusion des savoirs.

**Améliorer les outils numériques**

- En s'engageant sur un niveau de qualité de service satisfaisant (couverture wifi, disponibilité des outils, aide à l'utilisateur qu'il s'agisse des personnels ou des étudiants).
- En accélérant le déploiement d'applications permettant à l'établissement de mieux assurer ses missions de scolarité, ressources humaines et finances, entre autres.

La crise a démontré combien cette révolution numérique était le substrat sans lequel rien ne peut être bâti, et cela sans remplacer nos activités réalisées en présence, bien au contraire. En effet, la crise a mis en lumière le caractère indispensable à la formation de l'enseignement en présence.

Pour autant, le numérique est un point vaste qui engage toute la communauté universitaire autour du schéma directeur numérique. À l'échelle de la Faculté, il revient de tout mettre en œuvre pour établir une cartographie du numérique et déployer des actions transformantes à court terme (en dépit d'une politique de sites complexe, en raison de la multiplicité des campus, de la présence du rectorat, de Paris 1 et de locaux historiques). La parfaite coordination avec le niveau universitaire et facultaire doit permettre la conjonction d'efforts d'envergure pour faire un grand pas en la matière.

**3. En concevant une formation innovante au cœur des disciplines**

La formation des jeunes femmes et jeunes hommes qui feront la société de demain est notre passion et notre cœur de métier, c'est ce qui fait que nous sommes chacune et chacun d'entre nous des personnels de la Faculté. La formation, à l'université, a cette particularité de lier l'enseignement à la recherche et de former nos étudiantes et étudiants à l'esprit critique, libre et autonome.

**Former des esprits critiques, libres et autonomes**

- Encourager la dimension exploratoire et innovante du travail des étudiantes et étudiants et accroître, progressivement, leur temps en autonomie.
- Développer les espaces de travail autonome (bibliothèques, outils numériques pour les étudiants et les ressources en ligne).

**Lier nos enseignements à nos recherches dès les premières années**

- Développer les « Journées de la Recherche » ouvertes aux étudiantes et aux étudiants (sur les thèmes d'excellence communs ou sur les autres thèmes d'excellence des équipes de recherches).
- Encourager plus encore les projets de recherche incluant les étudiantes et étudiants de licence, de master et les doctorantes et doctorants.

**Permettre la diversité des parcours**

- Ne pas dévaloriser les parcours non linéaires.
- Faciliter l'année de césure et, partant, l'obtention de la licence en plusieurs années.
- Créer davantage de passerelles entre les masters.
- Soutenir, le cas échéant, les formations étudiantes à l'entrepreneuriat.
- Soutenir les masters pros et les modules professionnalisants (construction des projets professionnels).

**Faire dialoguer arts, sciences, lettres et médecine**

- En renforçant le dispositif des majeures-mineures et en augmentant l'offre des bi-licences.
- En favorisant une part de découverte disciplinaire dans les parcours de Master.

**Mieux communiquer autour des procédures d'inscription et les simplifier**

- Renforcer la communication sur l'offre de formation :  
*En direction des lycéennes et des lycéens et de leur famille* en poursuivant le travail sur la L1 de façon à resserrer les liens avec les programmes de Lycée et faciliter davantage encore la communication.  
*En direction des étudiantes et des étudiants qui souhaitent venir se former à Sorbonne Université*
- Simplifier les procédures d'accès à l'information et les procédures d'inscription.
- Améliorer la performance des systèmes d'information de scolarité (Apogée, ADUM, etc.).

Toutes ces actions visent à mieux accompagner, à terme, les évolutions de parcours, les réorientations, la réussite universitaire et l'insertion professionnelle de nos étudiantes et étudiants. En l'espèce, il s'agira de poursuivre les efforts considérables mis en place par le décanat actuel et consolider l'offre de formation professionnelle.

**S'affirmer comme une Faculté active dans la cité et à l'international**

**1. Réaffirmer sans cesse les valeurs publiques qui fondent Sorbonne Université**

**a. En défendant une université de service public soucieuse de la diversité des parcours de vie et d'étude**

**En refusant d'appliquer la hausse des tarifs pour les étudiantes et étudiants extra-communautaires.**

C'est un geste fort qui engage la vision de la science humaniste que nous défendons. Certes, nous ne faisons pas les lois et lorsque l'on est en responsabilité, il faut parfois faire face et ou composer avec celles-ci. Pour autant, chaque fois que nous le pouvons, nous défendons haut et fort notre vision de l'université.

- En promouvant l'égalité entre les femmes et les hommes et la défense des valeurs d'inclusion et de diversité.
- En contribuant à éclairer les politiques publiques par nos savoirs critiques et notre expertise. Valorisons l'expertise des personnels de Sorbonne Université de façon à devenir une force de proposition auprès des organismes décideurs publics et privés.



**En intégrant mieux l'offre de formation de Sorbonne Université Abu Dhabi (SUAD) à la Faculté**

L'enseignante qui dirige Abu Dhabi est issue de la Faculté des Lettres et les échanges sont nombreux avec les équipes pédagogiques engagées dans les formations déjà ouvertes Histoire-Histoire de l'Art-Géographie-Philosophie-Sociologie, etc.

Depuis 2020, SUAD forme – par exemple – quelque 40 cadres, étudiantes et étudiants de licence et une vingtaine de master à la gestion des archives grâce à un partenariat avec les archives nationales émiriennes.

**b. En portant une attention de tous les instants aux étudiantes et étudiants**

**Logement étudiant**

L'une des priorités concerne la politique de logement des étudiants. C'est une préoccupation de tout instant au regard de la situation francilienne et les solutions ne peuvent être unidirectionnelles.

Des projets sont en cours qui vont prendre plusieurs années avant d'être achevés : la Résidence Universitaire Cuvier, 350 logements étudiants et 200 logements pour le personnel à échéance 2025.

Entre temps, une convention avec des bailleurs privés et publics a été signée et prendra effet dès la rentrée 2021. Elle a pour objet de permettre aux étudiantes et étudiants d'accéder plus facilement à des appartements en location.

Reprendre l'idée d'un hébergement facilité par des personnes suivant les cours Inter-Âges, initialement prévu et dénommé « Hospitalités », mais qui n'a pas été mis en place en raison de la pandémie [projet d'une « bourse aux logements » reliant les étudiantes et étudiants et les membres du programme Inter-Âges].

À l'attention des étudiants étrangers, un partenariat avec la Cité Internationale Universitaire de Paris fait de nous son premier partenaire avec 240 logements à disposition en 2020 et 270 en 2021.

**Diffusion et communication autour de l'offre de formation**

Pour aider les étudiantes et étudiants à mieux construire leur projet de formation pédagogique, travaillons à une meilleure diffusion de l'offre très vaste de formation de la Faculté.

**Valorisation des examens**

Mettons en place une véritable « culture des examens » en amont. Si les sessions se tiennent normalement pour 85% des examens, l'organisation de ces dernières est fortement perturbée depuis quelques années. Il nous faut travailler à des solutions qui doivent être multiples :

- Accroître le contrôle continu en L1, et progressivement augmenter la part des examens en présence ;
- Valoriser ce temps d'évaluation qui est un temps de bilan personnel.

## **2. Améliorer et enrichir la vie étudiante sur nos campus**

### **Veiller à la vie de nos étudiantes et étudiants sur nos campus**

- Développer des dispositifs de bourses spécifiques.
- Soutenir les associations de filière ou de cursus et les actions de parrainage entre étudiantes et étudiants.
- Renforcer le soutien aux plus fragiles (épicerie solidaire, soutien aux associations, etc.).
- Mieux identifier les publics dès leur arrivée pour mieux les informer et leur proposer des accompagnements spécifiques (étudiants et étudiantes salariés ; en situation de handicap ; sportifs et sportives de haut niveau ; musiciennes et musiciens professionnels, etc.).

### **Ouvrir nos campus à la vie de la cité**

- Veiller à ce que les campus de la Faculté soient davantage ouverts sur la société et non repliés en raison du plan Vigipirate ou de la pandémie. Avec la Présidence, négocier conjointement auprès du Rectorat un allègement des procédures de contrôle aux entrées.
- Promouvoir plus encore les manifestations culturelles (théâtre, Chœur et Orchestre de Sorbonne Université, expositions, Musée minéralogique de Sorbonne Université, etc.).
- Rouvrir les portes de la chapelle de la Sorbonne et ses orgues en menant une action commune avec la présidence de Paris 1 Panthéon-Sorbonne et la Mairie de Paris pour la rénover et conditionner cette rénovation à l'ouverture au public.

### **Encourager les initiatives étudiantes**

- Soutenir des événements ouverts sur la société (les Sorbonnales, « Mois International », etc.).
- Imaginer des événements et ateliers mêlant arts et sciences [ex : musique, art, histoire, théâtre, poésie et littérature, photographie et cinéma pour ne prendre que quelques exemples] en articulation avec les sciences et la médecine.
- Encourager les initiatives portant sur les valeurs défendues par l'université (égalité entre les femmes et les hommes, lutte contre les discriminations, travail collectif et en association, etc.).
- Impliquer les étudiantes et les étudiants dans la promotion de l'offre de formation et dans la vie de campus et les mettre en avant, comme étudiantes et étudiants moteurs de ces formations.

### **Renforcer le soutien apporté aux initiatives culturelles procédant de nos recherches et favoriser le rayonnement de la culture scientifique**

- Collegium Musicæ.
- Maison pour la science.
- Semaine « internationale » et découverte des partenaires internationaux.
- Le service culturel accomplit un travail immense au service de la culture, en association avec nos étudiantes et étudiants et avec le COSU. Il faut continuer à valoriser cet investissement et le soutenir, ce que le décanat actuel ne cesse de faire. Le service culturel est ainsi devenu une direction facultaire.

**Mieux faire connaître la Fondation Sorbonne Université**

La Fondation Sorbonne ne semble pas assez connue au sein de notre Faculté. Les raisons sans doute sont multiples. Il faut, toutefois, préciser les contours de la Fondation et affermir l'articulation de celle-ci avec le décanat de la Faculté, ce qui permettra de :

- Mieux comprendre ses missions et les possibilités qu'elle offre.
- Mieux déployer la Fondation et l'articuler aux initiatives étudiantes.
- Mieux promouvoir ses actions.
- Mieux expliciter les procédures de sélection des projets financés.

**3. Pérenniser la politique de partenaires choisis à l'échelle nationale et au niveau international**

**En retissant des liens forts avec nos partenaires parisiens et franciliens**

Au titre des partenaires se trouvent les membres de l'Alliance Sorbonne Université et les organismes de recherche avec lesquels nous entretenons des liens fructueux qui doivent se développer :

- Le CNRS ; le Muséum national d'Histoire Naturelle ; l'Université de technologie de Compiègne, etc.
- Pour notre Faculté, il s'agit également de mettre en avant nos partenariats avec les ENS, Panthéon-Assas, HEC, l'EHESS, l'EPHE, l'INALCO, l'IEP, etc.
- Favoriser le travail avec les équipes de recherches des universités parisiennes, franciliennes, nationales et internationales.

**En resserrant les liens avec les acteurs institutionnels, économiques et culturels de la société civile**

- Poursuivre le dialogue avec les organismes de recherche tel le CNRS.
- Poursuivre le dialogue avec Panthéon-Assas et l'INALCO pour le développement de l'offre de formation en droit, en langues (particulièrement les langues dites rares).
- Intensifier les collaborations avec l'Institut du Monde Arabe ; les Musées nationaux ; les théâtres de la ville et les institutions musicales ; les Archives nationales et la Bibliothèque Nationale.
- Ne pas négliger les partenariats privés avec de grands groupes avec lesquels les collaborations permettent l'expression de nos compétences (ex : Sotheby's de Free et Master Marché de l'art et Expertise ; ex : CMA CGM, Institut de l'Océan et l'histoire des premières circulations maritimes et de la circumnavigation, etc.)

**En poursuivant la politique de partenariats internationaux**

- Simplifier le développement des partenariats en les structurant :  
*Partenariats stratégiques* : un petit nombre d'établissements qui partagent les ambitions et les missions de Sorbonne Université (universités de recherche intensive et de formation, importance de la mobilité étudiante et des formations internationales) ; thèmes d'intérêts partagés par les facultés.

*Partenariats facultaires* : partenariats dont les périmètres sont circonscrits à chaque faculté en vertu de leurs spécificités en recherche et en formation.

- Accompagner plus efficacement le montage de projets (ANR, Europe, etc.), par des fonctions support réactives et expertes.

**En mettant en place un accueil dédié aux doctorantes, doctorants, enseignantes-chercheuses et enseignants-chercheurs internationaux individuels**

- Accueil dans un lieu dévolu. La problématique dépasse toutefois la Faculté des Lettres et doit être étudiée au niveau universitaire afin que le guichet d'accueil soit unique et permette une aide pour les formalités administratives et l'obtention de titres de séjour, démarches CROUS, CAF, etc.
- Découverte des campus par les Associations Parismus et le parrainage étudiant Buddy System.

**4. Promouvoir plus encore l'ouverture au monde et à une société « sans rivage »**

**Enrichir nos formations, notre recherche et nos projets par nos collaborations internationales**

- Internationaliser les formations : accroître l'expérience internationale des étudiants et étudiantes de SU (mobilité pédagogique dans le cadre d'Erasmus, de 4EU+, des partenariats facultaires et des partenariats stratégiques).
- Enrichir et consolider l'offre de parcours internationaux (bi-diplomations internationales en Licence et Master) en s'appuyant, le cas échéant, sur l'innovation pédagogique (enseignements présentiels, distanciels comme dans le cadre de 4EU+ ou hybrides).
- Faciliter la mise en place de cotutelles internationales de thèse et leur financement permettant une mobilité des doctorantes et doctorants plus aisée.
- Mieux promouvoir encore le dispositif Erasmus pour  
*Encourager toutes les mobilités étudiantes* (courtes ou longues, tutorat ou assistantat de langue, d'études ou de stage) dans le cadre de parcours diversifiés et riches.  
*Encourager les mobilités doctorales de recherche* (nouvelle offre Erasmus de mobilité courtes doctorales qu'il faut promouvoir)
- Mieux faire connaître les systèmes de bourses de mobilité à la Faculté des Lettres (bourses sortantes IDEX et bourses pour les master bi-diplômants, bourses entrantes SFRI, etc.).

**Promouvoir la mobilité des personnels enseignants, enseignants-chercheurs et BIATSS**

- Proposer une circulation facilitée des enseignants-chercheurs :
  - Dans le cadre d'échanges avec les partenaires stratégiques et les partenaires des facultés,
  - Chaire d'Excellence UNAM/Sorbonne Université de mobilité des enseignantes et enseignants qui prévoit la mobilité de quatre enseignants-chercheurs et enseignantes-chercheuses par an,
  - Accord Universidad de Buenos Aires et Accord de mobilité signé avec l'Ambassade de France en Argentine, la Universidad de Buenos Aires et le Centre Franco-Argentin de Buenos Aires de mobilité des personnels enseignants (4 par an) pour des programmes de Master.
- Mieux faire connaître les mobilités Erasmus pour les enseignantes et enseignants. Le dispositif est sous-exploité, or les financements sont acquis.

- Augmenter le nombre et la durée des séjours des professeures et professeurs invités.
- Offrir des possibilités de circulation facilitée des personnels (BIATSS) pour accroître les expertises et développer l'accompagnement des actions internationales en recherche et en formation.
- Continuer de promouvoir (par les réseaux sociaux et les pages Facebook de la Faculté) les opportunités d'échanges proposées par nos partenariats internationaux et par Sorbonne Université.

**Affirmer la place de la Faculté dans la société et dans le monde**

En intensifiant la coopération scientifique avec les partenaires stratégiques et en développant de nouvelles formes de coopération (Institut Franco-Chinois, liens de recherche avec des Archives étrangères, des Fondations comme la Fundación Casa Medina Sidonia, etc.).

**Continuer de développer les réseaux des *alumni***

Poursuivre la politique de développement des réseaux d'*alumni* en améliorant les outils de communication et de mise en contact (adresse email à vie, campagne d'information, etc.).