

C'est une joie et un honneur de vous recevoir si nombreuses et nombreux aujourd'hui pour la traditionnelle cérémonie des vœux. Elle sera un peu longue et je m'en excuse, c'est la dernière avant la campagne...

En dépit du contexte ambiant, je voudrais placer ce discours sous le signe de l'optimisme. Un optimisme nourri par nos réalisations de 2025, et un optimisme projeté dans nos projets pour 2026. Ce sont tout d'abord nos performances en recherche en 2025 qui peuvent nourrir notre optimisme : notre université a confirmé ses performances dans les classements – en étant la seule du top 4 français à Shanghai à ne pas reculer – et demeure la première en France pour toutes les disciplines de Santé, la 2<sup>de</sup> en Sciences de la Terre et la 3<sup>e</sup> en mathématiques.

Nous avons également maintenu voire amélioré nos performances au sein du classement de Leiden qui mesure l'impact des publications : nous restons 1<sup>er</sup> en France – une place jamais perdue depuis que l'Institut Pasteur et sa puissance en recherche nous ont rejoint – 34<sup>e</sup> au monde, et pour la première fois cette année 5<sup>e</sup> en Europe, et toujours par ailleurs 1<sup>re</sup> en France pour les Sciences Humaines et Sociales.

Merci et bravo à l'ensemble de notre communauté de recherche, enseignants-chercheurs UPCité et IPGP, chercheurs de l'Institut Pasteur et des organismes partenaires CNRS, Inserm et IRD, personnels administratifs et de soutien à la recherche en laboratoire pour ses superbes résultats.

Nous avons également eu des résultats remarquables sur un ensemble d'appel à projets, depuis le niveau régional, avec 3 projets Sésame sélectionnés, jusqu'au niveau européens avec 3 ERC advanced grants décrochées à l'IPGP et 6 ERC starting grants obtenus en Facultés des sciences. Merci aux pôles recherche facultaires, au bureau des contrats de l'IPGP et à la DRIVE pour l'accompagnement des unités, des chercheurs et des enseignants-chercheurs dans la préparation des projets.

Grâce au maintien des moyens pour la recherche en 2026, depuis les fonds d'intervention facultaires jusqu'aux appels IdEx comme Émergences et plateformes, et grâce à la montée en puissance de nos inIdEx, nouveaux « LabEx » internes, dont je me félicite que certains

continuent à soutenir nos partenariats féconds avec Sciences Po, la Sorbonne Nouvelle et la Sorbonne Paris Nord, je suis optimiste sur le fait que l'année prochaine l'université pourra encore compter sur de nombreux succès, de nouvelles découvertes, et un rayonnement toujours plus fort, voire de nouveaux progrès dans les classements internationaux – nous travaillons sur des sujets de référencement qui pourraient nous y aider.

Si le développement de la Recherche est au cœur du projet d'UPCité, en tant qu'Université de Recherche Intensive nous sommes également très impliqués dans l'impact de cette recherche via le transfert de technologie, moteur de la croissance et des progrès futurs d'un pays souverain. Ceci est particulièrement vrai pour UPCité dans le domaine du soin où nos IHU et plus généralement nos liens plus forts que jamais avec l'AP-HP permettent à nos équipes et aux services cliniques de faire des merveilles.

En 2025 nous avons plus globalement consolidé toutes nos positions dans le domaine de l'innovation : notre pôle universitaire d'innovation, le PUI ValoCité nous installe comme chef de file de l'innovation ; il a vocation à porter un dispositif Carnot pour augmenter encore en 2026 le volume de la recherche partenariale.

De l'autre côté du spectre nous nous félicitons d'avoir lancé, sous l'égide de l'Atrium SHS, les presses universitaires de Paris Cité qui valorisent les travaux de recherche de notre communauté SHS et au-delà. Merci à l'ensemble des équipes en Faculté et au sein du pôle Innovation de la Drive dont le travail nous permet aujourd'hui d'être la 5<sup>e</sup> université au monde moteur d'innovation.

Ces performances font de nous une université connectée à son écosystème socio-économique, ouverte au dialogue et à la coopération avec le monde de l'entreprise. Cela laisse augurer pour l'avenir de nouveaux projets partenariaux, donc de progression des ressources propres, de nouveaux terrains d'apprentissage et d'insertion pour nos étudiants, voire de nouveaux mécènes. Nous pouvons pour ce dernier aspect compter sur le soutien et les initiatives de la Fondation Université Paris Cité – via l'appel Sauvez la vie et les différentes chaires qu'elle finance. Merci aux équipes de la fondation pour leur implication à nos côtés !

La formation est le second poumon de notre université. L'année 2025 a marqué le lancement de notre nouvelle offre de formation, lancement qui s'est produit sans incident majeur grâce à l'immense travail réalisé en scolarité de composantes, dans les pôles formation des facultés et à l'IPGP, ainsi qu'à la DÉFI, depuis le codage des maquettes jusqu'à l'inscription et l'accueil des étudiants. Quel chemin parcouru depuis les crises de rentrée de l'époque de la fusion !

Nous proposons aujourd'hui à l'Université Paris Cité la plus riche offre de formation à et pour la recherche de Paris, offre portée par nos emblématiques Graduate Schools qui couvrent aujourd'hui plus de 95% de notre périmètre doctoral – les deux dernières Graduate Schools qui nous permettront de pavé tout l'espace – étant dans les tuyaux pour 2026. Rapprochant les masters recherche des écoles doctorales et regroupant les unités de recherche autour de thématiques fortes et visibles, ces Graduate Schools ont vu leur attractivité monter en flèche depuis leur création. Cela nous permet d'envisager sereinement l'avenir pour le recrutement des doctorantes et des doctorants dont vous savez qu'ils sont un carburant vital pour la recherche. Merci aux équipes administratives et pédagogiques des graduate schools, des masters et des Écoles doctorales, merci au CED et aux équipes du pôle Doctoral et HDR pour leur engagement et leur professionnalisme.

La richesse de nos formations professionnalisantes est un des autres atouts de notre université. Cette richesse illustre notre diversité disciplinaire : on trouve à Paris Cité l'ensemble des formations de santé, les formations en STAPS, en psychologie, en droit-éco-gestion, les bachelors de technologie portés par nos deux IUT, ou encore les cinq spécialités de notre école d'ingénieurs l'EIDD. Ces formations contribuent fortement à l'attractivité exceptionnelle d'UPCité : plus de 450 000 demandes sur Parcoursup pour 8 000 places, près de 100 000 demandes sur Monmaster pour 4 000 places ! Les étudiantes et les étudiants que nous accueillons aujourd'hui seront les techniciennes et les techniciens, les ingénieurs, les soignants, les psychologues, juges, avocats, enseignants et chercheurs dont la France et l'Europe auront besoin demain. C'est probablement l'impact le plus fondamental de l'université pour la société ; il doit également nous pousser à l'optimisme.

L'autre versant de notre impact sociétal via la formation concerne la formation tout au long de la vie. À travers notre offre de formation continue nous contribuons à l'adaptation des

professionnels – et donc du pays – aux évolutions des métiers ; c'est indispensable ! Par ailleurs la Formation Continue est – aux côtés de la recherche – un des principaux pourvoyeurs de ressources propres de notre établissement. Nous pouvons être reconnaissants pour tout le travail effectué par les services au sein du pôle FTLV de la DEFI, en Faculté et en composantes qui nous ont permis ces dernières années de faire forte ment croître notre chiffre d'affaires et de nous donner ainsi de nouvelles marges budgétaires.

Mais au-delà de la recherche et de la formation, je dois avouer que c'est l'ensemble des activités de l'université qui me pousse aujourd'hui à l'optimisme. Optimisme pour l'international où grâce au travail en pleine synergie entre la direction des relations internationales et les pôles facultaires nous avons retrouvé un fonctionnement optimal, obtenu (enfin !) le label Bienvenue en France, et finalisé de nouveaux partenariats de haut niveau, par exemple avec l'Université de Chicago.

Notre université européenne Circle U. prend quant à elle une nouvelle dimension avec le lancement du projet Open Campus qui va permettre à nos étudiants de suivre en distanciel des cours offerts par l'ensemble des universités membres, en complément voire en préparation des mobilités physiques. Merci à l'ensemble des équipes portant l'internationalisation d'UPCité au sein de la direction des relations internationales, de la DRIVE, des pôles facultaires et des composantes.

En 2026 nous étudierons les possibilités d'élargissement de la carte de nos partenariats avec des accords envisagés en Inde, au Brésil et en Australie – nous nous appuierons pour ces choix de positionnement sur notre Comité d'Orientation Stratégique. Je salue à cette occasion les trois membres du COS présents ce soir Christian Koenig, Otto Pfersmann et Aurélien Colson ; je les remercie pour la bienveillance et la pertinence de leurs conseils et avis.

Je suis optimiste également pour nos projets concernant la Vie de Campus et plus globalement l'Expérience Étudiante : nous avons validé et commencé en 2025 la mise en œuvre de notre schéma directeur de l'expérience étudiante, avec un plan d'action élaboré sous l'égide de notre vice-président Étudiant et de la direction vie de campus en lien direct avec les besoins et les attentes de nos étudiantes et de nos étudiants. Cette démarche est citée en exemple et

de nombreuses universités s'en inspirent aujourd'hui. Portant une nouvelle ambition autour de la vie de campus, depuis le service des sports jusqu'au pôle culture en passant par le service de santé étudiante et le relais handicap, la montée en puissance en 2026 des actions du schéma directeur sera financée par l'IdEx et le Contrat Objectifs Moyens et Performances. Je remercie pour leurs contributions essentielles à ces actions l'ensemble des personnels de la vie de campus. Les sujets qu'ils et elles portent sont un enjeu central pour notre université, afin d'améliorer encore les conditions de vie et d'étude de nos étudiantes et de nos étudiants, donc leurs conditions de réussite, et de conserver ainsi une forte attractivité à l'heure où vous le savez les effectifs universitaires commencent à décroître globalement à l'échelle du pays.

Les bibliothèques sont devenues également un élément essentiel de l'expérience étudiante. Grâce à la mobilisation des personnels des bibliothèques et des moniteurs étudiants qui les secondent nous offrons des conditions d'accueil du public impressionnantes, avec pas moins de 2 millions 392 milles entrées sur l'année ! Et je n'oublie pas nos musées qui participent à notre rayonnement, et singulièrement le musée de l'histoire de la médecine, écrin unique à UPCité pour l'organisation d'expositions originales.

En complément, avec la plateforme de publication ouverte en ligne OPUS, les formations à l'information scientifique et technique, ou encore à la science ouverte, la direction des bibliothèques et musées accompagne l'évolution des cultures vers la science ouverte au sein d'UPCité, dans le cadre du plan d'action CoARA porté par notre vice-président. Ce plan, qui va prendre de l'ampleur en 2026, vise à faire évoluer les modalités d'évaluation de l'activité scientifique, pour une science plus transparente et plus intègre. Ce sont des évolutions indispensables pour protéger la science des ravages à l'œuvre aujourd'hui dans le monde de l'édition pollué par les revues prédatrices et la production d'articles artificiels issus des « paper mills » boostés par l'IA. Nous nous appuyons également dans ce domaine sur le travail exemplaire réalisé par nos référentes et référents intégrité scientifique, les membres de nos comités d'éthique, ainsi que nos déontologues. Placée sous le patronage avisé du CEDIS, leur action nous assure que notre établissement ne dévie pas de la trajectoire de probité scientifique qui est la dignité des universités. Je suis en fait optimiste globalement pour la bonne marche de l'université, parce que nous pouvons compter sur les performances et la résilience de nos fonctions support.

Je pense à la direction des ressources humaines où un travail remarquable a été réalisé, qui nous a permis de retrouver un fonctionnement nominal et de nous projeter à nouveau dans l'avenir, avec une ambition renouvelée pour le plan de formation des personnels par exemple, et sans oublier la labellisation HRS4R coordonnée par notre vice-présidente, sésame indispensable pour rester éligibles aux appels d'offre européens. Ouf !

Je salue également les collègues impliqués dans la prévention, la sécurité et la santé au travail, depuis les agents de prévention jusqu'au médecins du travail qui permettent de rendre notre université plus sûre et plus empathique.

Et je sais que cette occasion pour remercier également les organisations syndicales partenaires indispensables d'un dialogue social constructif et exigeant, toujours au service du collectif !

Je pense aussi à la direction des systèmes d'information et du numérique, pour l'ensemble des missions rendues, depuis l'accompagnement de proximité, jusqu'à sa contribution à la reprise en main de notre souveraineté et les solutions élaborées pour nous libérer de l'emprise des GAFAM, sans oublier le travail de l'ombre pour nous protéger des cyberattaques dont les fréquences et la force de cesse de progresser. Je me permets là encore d'être optimiste, non pas parce que j'imagine que nous n'en serions pas les prochaines victimes, mais parce que nous avons aujourd'hui nos données en lieu sûr et que nous aurions la capacité de les restaurer si elles étaient compromises.

Je pense à la PILEPS, autre spécialiste du grand écart, depuis les interventions d'urgence lorsque l'une de nos nombreuses chaudières ne démarre pas – je vous assure il a pu faire 10 degrés également à la présidence – jusqu'au pilotage des projets les plus ambitieux du contrat plan État Région comme la construction du futur Campus Hospitalo-Universitaire de Saint-Ouen-sur-Seine, en passant bien sûr par la sécurité assurée au quotidien et en période de crise sur nos campus. En 2026 vous pourrez constater la reprise des travaux sur différents sites, depuis la mise en conformité de l'animalerie Necker jusqu'aux travaux de raccordement au chauffage urbain au Campus Saint-Germain-des-Prés ou en Pharmacie, en passant par les opérations sur les fenêtres et les ascenseurs au bâtiment Condorcet sur le campus des Grands-

Moulins. Soyons optimistes : les désagréments posés par ces travaux sont pour la bonne cause, l'amélioration de la qualité de vie au travail !

De façon plus transversale je voudrais saluer également les progrès de notre université dans le domaine du développement durable et de la responsabilité sociétale et environnementale de l'établissement. Pour le dire simplement nous sommes partis d'une page blanche, pour finir, sous l'impulsion de notre vice-présidente et de son chargé de mission, avec un premier schéma directeur DDRSE dont les résultats vont se concrétiser en 2026 : installation de fontaines à eau raccordées au réseau, lancement du bilan carbone de l'établissement, mise en œuvre des projets sélectionnés dans le cadre de l'appel QVCT. Nous sommes passés d'une université où pouvait avoir un peu honte à une université conviée à présenter son schéma par le ministère ou au sein de France Universités ! Merci aux actrices et acteurs de cette évolution !

Dans une époque marquée par la judiciarisation du quotidien, je souhaite souligner l'action de la direction des affaires juridiques. Nos juristes apportent tout à la fois un éclairage sur les sujets institutionnels, comme la révision de nos statuts sur laquelle je reviendrai, et un accompagnement sur la multitude de recours et autres plaintes auxquels nous faisons face – je ne vous donne pas le chiffre pour ne pas vous effrayer. Grâce à leur expertise et à la sécurisation de nos procédures et circuits décisionnels qu'ils et elles assurent je demeure un président optimiste plutôt qu'un président inquiet de finir devant le tribunal. Un grand merci !

À mi-chemin entre la direction des affaires juridiques et la direction des ressources humaines je voudrais maintenant avoir un mot spécifique pour la Mission Égalité Diversité Inclusion. À la fois porte-drapeau et défenseur des valeurs socles de notre université la mission accomplit un travail tout autant indispensable que remarquable, depuis la formation et la sensibilisation, jusqu'au traitement des signalements des situations de violence, harcèlement et discrimination. Si on en fait jamais assez dans ce domaine, notre établissement fait partie aujourd'hui de ceux qui montrent l'exemple grâce à l'engagement des membres de la mission. En 2026 la mise en place d'une plateforme dématérialisée facilitera encore les signalements, pour qu'aucune situation problématique ne reste ignorée et donc non traitée. Je sais le poids de la charge mentale que représente l'investissement au sein de cette mission pour les

collègues, en raison de la multitude de situations à traiter, plus complexes les unes que les autres, et toujours délicates. Je souhaite leur rendre ici un explicite hommage en leur exprimant toute ma confiance et toute ma reconnaissance pour la sincérité de leur engagement et le travail accompli.

Sur un tout autre plan, j'évoquerai maintenant les finances de notre université. Si nous sommes un des rares établissements à avoir retrouvé un équilibre financier, c'est grâce aux efforts de redressement que vous avez toutes et toutes acceptés, ainsi qu'au travail titanique accompli ces dernières années sous l'égide du directeur général des services, par la direction du budget des finances et achats et par les services de l'agent comptable. Nous avons pu mettre en place pour la première fois depuis longtemps en 2025 un budget rectificatif avec des projections qui se rapprochent de façon remarquable des prédictions d'atterrissement budgétaire dont nous commençons à disposer. Pourvoir rapprocher ainsi la projection de la réalité était indispensable pour nous assurer une trajectoire budgétaire solide ; c'était une condition sine qua non pour garder un véritable optimisme sur notre capacité à garder le cap et assurer sur le long terme notre équilibre financier.

Nous allons encore en 2026 améliorer notre capacité de pilotage par le déploiement de la comptabilité analytique et la construction d'un entrepôt de données en nous appuyant sur les compétences remarquables présentes au sein de la direction de l'appui au pilotage.

Nous n'ignorons pas bien sûr que l'équilibre financier de notre université peut être mis en péril par les décisions prises par l'État mais non financées : hausse du CAS Pension, non prise en charge de la Protection Sociale Complémentaire qui nous est pourtant imposée. Vous pouvez compter sur ma mobilisation totale, au sein de France Universités, auprès du ministère et des élus, pour obtenir la meilleure compensation possible de ces mesures. Nous pouvons être optimiste car les messages sont reçus par les élus qui ont bien intégré l'impact des universités sur les territoires. À ce titre je tiens à souligner le soutien constant qui nous est apporté par la Région Île de France, par la Mairie de Paris, et par les maires d'arrondissement et de communes qui accueillent nos campus. Je souhaite remercier plus personnellement deux élus présents ce soir également en tant que membre de notre CA, Marie-Christine

Lemardeley dont je salue l'action pour l'ESR au sein de la mairie de Paris, et Jean-Pierre Lecoq qui apporte un appui constant à nos projets au sein du 6<sup>e</sup> arrondissement et au-delà.

Vous l'aurez compris, je suis optimiste parce que notre université n'a jamais placé aussi haut son ambition pour la recherche, la formation, l'international, l'expérience étudiante et sa trajectoire durable. Cette ambition est portée par les vice-présidentes et des vice-présidents, les doyens, vice-doyennes et vice-doyens, et les chargées de mission auxquels j'exprime ma reconnaissance. Merci à toutes les équipes de la présidence, aux équipes décanales en Faculté, aux équipes de direction de l'IPGP, aux directeurs et directrices de composantes et à leur direction administrative pour leur travail sans relâche pour maintenir le cap dans les eaux troubles et tumultueuses de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Merci également aux membres des cabinets de la présidence et de la direction générale des services pour leur professionnalisme bienveillant, leurs compétences de premier plan, et l'atmosphère de travail sémillante qu'elles et ils font régner au siège de l'université. Ils et elles nous sont indispensables au quotidien.

Merci au directeur général des services et à ses quatre adjoints pour leur maîtrise des dossiers, pour la profondeur de leur expertise et pour leur hauteur de vue, pour leur engagement total au service de notre établissement et des valeurs de service public que nous portons. Je crois que l'on peut reconnaître que si dans la période de création de notre université le discours d'UPCité était séduisant, il fallait mieux se garder de soulever le capot. Aujourd'hui c'est également en ouvrant le capot que l'on séduit et c'est grâce à l'ensemble des évolutions engagées par le DGS ; je lui en suis profondément reconnaissant.

Cette année 2026 va nous permettre « d'inscrire dans le dur » les résultats du chemin parcouru depuis notre création en lançant la procédure de sortie d'expérimentation pour devenir un grand établissement. Cette création devrait également s'accompagner de l'arrivée de l'École nationale vétérinaire d'Alfort et de l'École d'architecture Paris Val de Seine qui sont désireuse de s'associer à notre université et qui vont compléter notre panel de disciplines et de formations et contribuer à renforcer encore notre signature « santé planétaire ».

Je tiens au sujet du Grand Établissement une fois de plus à vous rassurer si c'est encore nécessaire : la démarche entreprise est bien la pérennisation de nos statuts actuels, sans révolution de notre mode de fonctionnement. Nous prendrons bien sûr en compte dans notre réflexion sur l'élaboration des statuts définitifs les propositions élaborées par la maintenant fameuse COPASE – dont je voudrais remercier l'ensemble des membres pour la qualité du travail réalisé sous la coordination de notre chargée de mission – mais nous le ferons dans l'unique optique d'améliorer notre fonctionnement.

Je le dis et le répète, nous devenons pas une grande école, encore moins un établissement privé, et nous restons bien évidemment soumis au code de l'éducation avec le maintien des exceptions que nous connaissons aujourd'hui, en particulier nos Facultés et leurs prérogatives. Il n'y aura pas de soudaine précarisation de nos personnels qui cesseraient d'être recrutés sous statut de fonctionnaires, il n'y aura pas de transformation de nos diplômes nationaux en diplômes d'établissement sélectifs payants, et nous resterons soumis aux règles de Parcoursup et de Monmaster. Il n'y aura pas je l'espère de nouvelle circulation de fake news à ces sujets – si cela devait être le cas je ne doute pas que notre culture universitaire nous immunisera de leurs effets délétères.

Je terminerais ce long discours en remerciant – enfin – les équipes de la communication qui ont préparé la cérémonie de ce soir, le livret de nos cinq ans qui vous a été distribué et l'exposition associée qui a été mise en place ce jour même en face au siège de l'université, et que je vous invite à visiter dès que possible. Le service communication accompagne tout au long de l'année l'ensemble de nos manifestations, comme les événements de promotion des liens entre sciences et sociétés – avec une capacité remarquable à accompagner les idées toujours originales portées par notre vice-président – la fête des personnels qui a eu en 2025 un succès exceptionnel, ou encore les publications Instagram et production des documents institutionnels dont la qualité a installé une très belle image de notre université. Grâce à eux notre université n'a jamais été aussi bien mise à valeur, et je les en remercie en notre nom à tous.

Chers et chères collègues, vous l'aurez compris, si présider notre université est une immense chance et un immense réservoir d'optimiste, c'est parce que ce n'est rien que moins que la

« santé planétaire » qui est placée au cœur de notre action – santé des humains, santé des sociétés, santé de l'environnement – autant de sujets clefs pour l'avenir du monde, et parce que cette ambition est portée par un collectif exceptionnel dans lequel vous prenez tous et toutes votre noble part. Je vous en remercie du fond du cœur.