

**RAPPORT
DE LA COMMISSION DE CONSULTATION
SUR L'ORGANISATION DE L'UNIVERSITÉ UNIFIÉE**
Sorbonne Paris Cité

Synthèse des auditions et recommandations

PREMIERE PARTIE
SYNTHÈSE DES AUDITIONS

SOMMAIRE

	pages
INTRODUCTION	1
I-LA COMMISSION USPC-PARIS DIDEROT, MISSION ET METHODE DE TRAVAIL	1
II-LE PRESENT RAPPORT	2
CHAPITRE I : LA CONSULTATION : AVANT, PENDANT, DEMAIN ?	4
I - LA PAGE EST-ELLE « BLANCHE » ?	4
II - LA CONSULTATION DANS LES AUTRES ETABLISSEMENTS DU PRES ET LA CCOU	5
III – ET DEMAIN ?	6
CHAPITRE II : REGARDS SUR LE PROJET USPC	7
I-RAPPEL de QUELQUES DONNEES CONCERNANT LE PRES USPC	7
II- GOUVERNANCE et PILOTAGE DU PROJET	8
III- POURQUOI L'USPC ?	9
IV- ECONOMIES D'ECHELLE ?	11
V- VISIBILITE/ LISIBILITE ?	12
VI- IDENTITE ET POLITIQUE DE CAMPUS	13
VII- TAILLE, HETEROGENEITE, DISPERSION DE L'USPC	15
VIII- QUEL MODELE D'UNIVERSITE ?	17
CHAPITRE III : RECHERCHE ET FORMATION DOCTORALE	19
I-IDEX ET USPC : LE DANGER DU REPLI SUR SOI	19
II-QUELS RAPPROCHEMENTS ? ETAT DES LIEUX	21
III- ECOLES DOCTORALES	29
CHAPITRE IV : FORMATION INITIALE ET CONTINUE	32
I -LES LICENCES	32
II-LES MASTERS	36
III- L'IUT	39
IV- L'ECOLE D'INGENIEURS DENIS-DIDEROT (EIDD)	40
V- LA FORMATION DES FORMATEURS ET LA DIDACTIQUE (CFEED, IREM)	41
VI- LES OUTILS AU SERVICE DE L'ENSEIGNEMENT ET DES ETUDIANTS	43
1 - Le Centre de Ressources en Langues (CRL) et l' Autoformation en langues	43
2- Le Service Commun de Ressources Informatiques Pédagogiques et Technologiques (SCRIPT)	44
VII -LA FORMATION CONTINUE	45
VIII- Le DAEU (Diplôme d'Accès aux Etudes Universitaires)	47
IX –ETUDIANTS EMPECHES (Enseignement en milieu carcéral)	47
CHAPITRE V : VIE ETUDIANTE ET VIE DU CAMPUS	48
CHAPITRE VI : LA VISION DES ORGANISATIONS ETUDIANTES (FAGE, UNEF)	54

CHAPITRE VII : ADMINISTRATION ET SERVICES	58
I - DIRECTION D'APPUI A LA RECHERCHE ET A L'INNOVATION (DARI)	58
II - DIRECTION DES SYSTEMES D'INFORMATION	60
III- SERVICE COMMUN DE DOCUMENTATION (SCD)	61
IV - SERVICE COMMUNICATION ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION	64
V- DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES	65
VI- DIRECTION DES ETUDES ET DE LA VIE UNIVERSITAIRE (DEVU) et BUREAU DES ENSEIGNEMENTS ET DU CEVU	66
VII- BUREAU DES RELATIONS INTERNATIONALES (BRI)	68
VIII-SERVICES RATTACHES A LA DGS (DIRECTION GENERALE DES SERVICES)	70
IX- AGENCE COMPTABLE	72
X- DIRECTION DE L'INGENIERIE DU BATIMENT	73
XI- SERVICE INTERIEUR	75
XII- SERVICE LOGISTIQUE	75
XIII- POLE EGALITE FEMMES-HOMMES (PEFH)	77
XIV- LES RESPONSABLES ADMINISTRATIFS DES COMPOSANTES	78
XV- REFLEXIONS SUR L'ADMINISTRATION	79
CHAPITRE VIII : RESSOURCES HUMAINES	83

INTRODUCTION

I- LA COMMISSION USPC-PARIS DIDEROT, MISSION ET METHODE DE TRAVAIL

La commission, nommée par le CA en juillet 2012 sur proposition du Président Vincent Berger suite à un appel à volontariat, était constituée comme suit :

- Caroline Hartmann, Professeure à l'UFR Sciences de la Vie,
- Michel Delamar, Professeur à l'UFR de Chimie,
- Jérôme Malois, Ingénieur, chargé des contrats ANR, Direction d'Appui à la Recherche et à l'Innovation
- Alain Grodet, Assistant-Ingénieur, responsable de microscopie électronique, UFR de Médecine ¹
- Julia Berthon, étudiante de Master, UFR d'Etudes psychanalytiques ²
- Erik Pagès, étudiant en L2 Economie, UFR Géographie, Histoire, Sciences de la Société ³

La consultation a été lancée par le Président le 4 juillet 2012 lors d'une assemblée consacrée à cette question.

Il était envisagé de constituer des groupes de travail en parallèle à la consultation que nous étions chargés de mener. Dès le 4 juillet ont été installés, sur la base du volontariat, et à l'issue de l'assemblée de lancement, des groupes travail thématiques. Malheureusement, il s'est avéré beaucoup trop complexe de rendre ces groupes de travail à la fois permanents et représentatifs, et de leur trouver des responsables chargés de les convoquer et de rendre compte de leurs travaux. Leur seconde convocation en septembre a en effet été un échec.

Nous avons donc, conformément à notre lettre de mission, auditionné les UFR, départements, services, directions de l'Université (toute omission serait involontaire) de septembre 2012 à fin mars 2013 et fait installer sur l'Intranet un espace consacré à la consultation où il était loisible à chacun(e) de s'exprimer.

Nous avons demandé à chaque UFR, Département, Institut, service, organisation, etc... d'organiser une réunion ouverte à tous les personnels, avec un questionnaire destiné à lancer le débat. Pour les services une réunion de préparation a été organisée au niveau DGS : elle a

¹ Alain Grodet a dans un premier temps été recruté comme expert par la commission elle-même car la délibération du PRES ne prévoyait qu'un seul représentant BIATTS dans la commission, ce que nous jugions insuffisant. Dans un second temps, la nécessité de la présence d'un second représentant BIATSS étant reconnue, il a été missionné par le CA de Paris-Diderot.

^{2,3} Les deux représentants étudiants ont été désignés plus tardivement (fin octobre 2012) mais ont participé activement aux travaux de la commission dès lors qu'ils l'ont rejointe.

conclu que les chefs de service seraient invités à se tenir sur la réserve de manière à permettre une expression plus spontanée des personnels. Pour les structures administratives dirigées par des enseignants-chercheurs ceux-ci n'ont en général pas été invités lors de la réunion de leur structure (mais ils ont naturellement été informés de notre démarche). Ils ont été consultés plus tard, comme les vice-présidents, délégués, membres de l'équipe présidentielle.

Nous avons également organisé une réunion des Responsables Administratifs des composantes, rencontré le Comité Technique, la Commission des Affaires Générales, les organisations syndicales (CFDT, UNSA, FERC-Sup CGT, SNES Sup-FSU, FO) et étudiantes (UNEF, FAGE).

Nous avons aussi participé aux réunions de la CCOU (Commission de Concertation sur l'Organisation de l'Université unifiée) organisées par le PRES SPC et constituée de représentants des commissions de consultation des Etablissements du PRES, ainsi qu'à son comité de pilotage. Enfin nous avons présenté oralement des rapports d'étape devant le CA de Paris-Diderot et devant l'équipe présidentielle élargie en janvier 2013.

Nous avons au total mené (ou participé à) plus de 60 réunions qui ont chacune donné lieu à un compte-rendu écrit. Ces derniers ont servi de base à la rédaction du présent rapport. Il ne nous semble pas utile de diffuser ces compte-rendus, proches parfois du *verbatim*, mais **nous souhaitons en revanche qu'ils soient consultables**, ne serait-ce que pour montrer à nos interlocuteurs que nous n'avons pas trahi leur pensée. Les comptes-rendus de la CCOU sont consultables sur le site du PRES.

II- LE PRESENT RAPPORT

Outre le synopsis destiné à prendre rapidement connaissance de ses principaux aspects, notre rapport comporte deux parties :

- la présente partie, ordonnée par sujets, tente une synthèse des réflexions et suggestions recueillies lors de nos visites aux structures de l'université. Ce texte **est essentiellement constitué de citations des propos recueillis lors de nos entretiens**. Les propos recueillis n'engagent pas la responsabilité des rapporteurs.
- la seconde partie rassemble des préconisations qui nous paraissent de nature à permettre un débat interne serein pour la création du « grand ensemble » que pourrait être l'USPC. Nous nous sommes considérés habilités à les formuler et nous en assumons toute la responsabilité.

La synthèse n'a pas été si difficile car il existe une très grande communauté de vues (à quelque rares exceptions près) dans notre Etablissement, concernant ce que devrait et pourrait être l'Université en général, ou l'USPC en particulier, ses missions, son mode de fonctionnement, dans son rapport à la société et dans ses rapports (nombreux et productifs) avec d'autres Etablissements (intra ou extra PRES). Nous avons été frappés par cette

communauté de vues comme nous l'avons été par l'ouverture d'esprit et l'absence d'opposition *a priori* à l'appartenance possible à ce que le Président du PRES appelle « un grand ensemble ». Nous aborderons ces questions tout au long de ce rapport et spécialement dans la partie consacrée aux recommandations.

A ce sujet nous dirons simplement ici que la construction de ce « grand ensemble » nécessitera très rapidement des éclaircissements, des **lignes politiques claires**, des **garanties** et le respect d'un certain nombre de **principes**. Elle nécessitera aussi une très bonne connaissance du « terrain », de ses spécificités construites dans le temps, de ses nombreuses et diverses compétences professionnelles. Il existe des identités fortes qui n'entendent pas être menacées ou niées, elles sont aussi l'expression de la richesse intellectuelle de notre université. C'est sur une communauté consciente d'elle-même que devra s'appuyer le processus, d'autant que le projet d'université unifiée se fera évidemment avec le concours de tous ou ne sera fera pas. Il importe donc de connaître ce que dit la communauté universitaire de Paris-Diderot sur l'ensemble de ces questions, et c'est ce à quoi nous nous sommes efforcés.

La consultation a débuté avant la tenue des assises de l'ESR et l'élaboration du projet de loi. La nouvelle loi cadre sur l'ESR devrait nous aider dans l'étape ultime de la construction du « grand ensemble ». Le rassemblement en un « grand ensemble » est d'abord un geste politique qui doit procéder d'**une vision et d'une ambition**. Ce n'est pas qu'un geste technique ni une simple évolution des statuts des Etablissements et nous pensons avoir montré que sur le plan purement technique la question est d'une extrême complexité.

Quant au présent rapport, il nous semble indispensable qu'il soit **largement diffusé** au sein de la communauté universitaire de Paris-Diderot, du PRES et des Etablissements partenaires, comme contribution au débat sur la future Université Unifiée, ses objectifs, ses structures, son mode de fonctionnement, ses formations, sa recherche, sa GRH.

C'est aussi un portrait de la communauté de Paris-Diderot que présente ce rapport, avec la conscience et la fierté de ses spécificités, son état d'esprit, sa culture particulière, ses projets, mais aussi ses refus, ses doutes, ses interrogations,

Nous tenons ici à remercier le Président Vincent Berger, la Vice-Présidente du CA Christine Clérici et les membres du CA pour la confiance qu'ils nous ont faite en nous confiant cette mission. Nous remercions également tous nos interlocuteurs pour l'accueil cordial qu'ils nous ont réservé ainsi que pour la qualité de nos échanges et de leur réflexion.

CHAPITRE I

LA CONSULTATION : AVANT, PENDANT, DEMAIN ?

I - LA PAGE EST-ELLE « BLANCHE » ?

Comme indiqué précédemment, la commission a rencontré partout un accueil cordial. Mais le principe même de la consultation et son utilité ont cependant fait l'objet d'un certain nombre de remarques :

- **son intérêt n'est pas évident** sous cette forme et à cette date dans la mesure où l'IdEx imposera obligatoirement la fusion.
- la consultation est jugée **tardive** (lancée avant le vote de l'IdEx par le CA mais après l'obtention de l'IdEx par le PRES USPC) : de nombreuses discussions et débats ont déjà eu lieu. Une consultation préalable des personnels aurait été préférable. Elle est bienvenue, mais le calendrier est très mal choisi.
- **qu'est-ce que la concertation** quand tout semble déjà décidé, existe-t-il encore des marges de manœuvre ? la concertation mise en place n'apparaît donc pas comme sincère.
- néanmoins **c'est la première fois qu'on peut s'exprimer**, nous disent un certain nombre de collègues

La question a donc été posée, à de nombreuses reprises, de savoir si effectivement la consultation n'était qu'un leurre ou si un espace de discussion était réellement ouvert. A ce sujet, la crédibilité du ~~du~~ travail de la commission de consultation étant clairement en cause, nous retiendrons particulièrement :

- les déclarations du Président V. Berger et du Président du PRES J-F. Girard ⁴ qui ont répété à plusieurs reprises que la page était « blanche ». Nous retenons également les indications données lors de la réunion de la CCOU du 7 mars 2013 par la direction du PRES et plus particulièrement par S. Le Boulter (directeur de cabinet) et B. Minault (secrétaire général), à savoir :

⁴ J-F Girard à l'AEF le 24/10/ 2012 : « Le jeu est complètement ouvert, l'université unifiée sera ce que nous en ferons. La seule chose qui soit acquise, c'est que tout le monde trouvera sa place dans cette université de droit commun qui doit voir le jour au 1er janvier 2016, grâce à des solutions originales à bâtir au cours des mois et années à venir. Ce qui est certain également, c'est que l'IdEx va nous donner les moyens d'améliorer la production de notre recherche et la qualité de nos formations, et confortera notre statut de grande université omnidisciplinaire [.....] tous les établissements ont eu des états d'âme à un moment ou à un autre, et ont exprimé des interrogations. C'est tout à fait normal, c'était précisément l'objet de cette période à laquelle nous tenions, alors que la préparation du dossier d'IdEx avait dû être faite dans des conditions peu compatibles avec la culture démocratique universitaire »

- il n'y a **pas d'option cachée** : il s'agit de savoir quels niveaux de concentration/déconcentration seraient souhaitables dans l'USPC, quel en serait l'impact sur les conditions de travail, sur les formations, la recherche, comment le processus pourrait permettre de faire encore mieux ensemble ce que l'on fait séparément
- les réflexions actuelles au niveau du PRES (bureau du PRES, groupes techniques, réunions des VP, équipes projet,..) créent des habitudes de coopération, au moins entre certains responsables, mais ne préjugent pas du choix futur de la structure et de l'organisation
- l'option de fusion demandée par les pouvoirs publics à propos de l'IdEx a été validée dans une certaine opacité, mais **l'IdEx n'est pas une préfiguration** car la liaison entre les aspects institutionnels et les projets contenus dans l'IdEx s'est distendue. Du reste la nouvelle loi sur l'ESR demande de réfléchir à une autre forme d'unification. Il faudra lors de la construction de « l'USPC » comparer les avantages et inconvénients de différents modèles. Il n'est pas certain, sur toute une série de questions, qu'il soit nécessaire et pertinent d'être organiquement liés.

II - LA CONSULTATION DANS LES AUTRES ETABLISSEMENTS DU PRES ET LA CCOU

Nous avons pu constater lors des réunions de la CCOU que la consultation ne s'est pas déroulée de la même manière, ni les commissions formatées de la même façon dans les autres Etablissements du PRES. Le Président Berger estime, sans doute à juste titre, que chaque Etablissement est libre de mener la consultation selon ses propres principes.

Néanmoins, le résultat est que la commission Paris-Diderot est apparue comme très en avance par rapport aux travaux des autres commissions. Ceci a pu agacer certains collègues siégeant à la CCOU, y compris en ce qui concerne la légitimité de nos conclusions. Nous avons cependant assumé et défendu la méthode adoptée à Paris-Diderot, université démocratique qu'on ne doit pas considérer, avec légèreté et par méconnaissance, comme un lieu de débats et de remises en question permanents mais, au contraire, comme un établissement se proposant d'apporter une contribution détaillée, étayée et collective au débat.

Nous avons également fait valoir auprès de la Direction du PRES nos interrogations quant au rôle de la CCOU : lieu d'échange ou lieu de construction d'un certain nombre de grandes lignes du projet USPC, sachant que nous étions missionnés pour consulter et rien d'autre. Ces différents points ont pu être éclaircis et la position actuelle du PRES exprimée par J-F Girard et telle que nous avons pu la comprendre lors de la réunion CCOU du 7 mars 2013 est la suivante :

- ces rencontres sont destinées à faire connaissance, à échanger et à créer un climat de confiance

- sans prendre Paris-Diderot pour exemple, le président du PRES a suggéré de s'inspirer de notre démarche et de notre questionnaire. Il a ajouté qu'il est nécessaire que la consultation avance dans les autres établissements, car la nouvelle loi ESR devant être votée aux alentours de l'été, il serait bon que les établissements puissent s'appuyer sur les résultats des consultations pour prendre position rapidement
- il faudra effectivement que les CA se déterminent relativement aux possibilités laissées par la loi pour la construction des communautés d'universités aux alentours de la rentrée 2013, d'autant plus que la loi laisse seulement un an aux établissements pour élaborer les statuts du futur « grand ensemble ».

III- ET DEMAIN ?

Nos collègues à Paris-Diderot ont très fréquemment posé la question de savoir à quoi servirait la consultation et notre rapport, en se référant au rapport des trois délégués PRES qui n'a pas été suivi d'effet (et les trois délégués ont démissionné) :

- le CA et la présidence de Paris-Diderot prendront-ils nos remarques en compte ?
- qu'arrivera-t-il ensuite ?
- quel poids réel la communauté de Paris-Diderot a-t-elle dans le débat concernant l'USPC ?

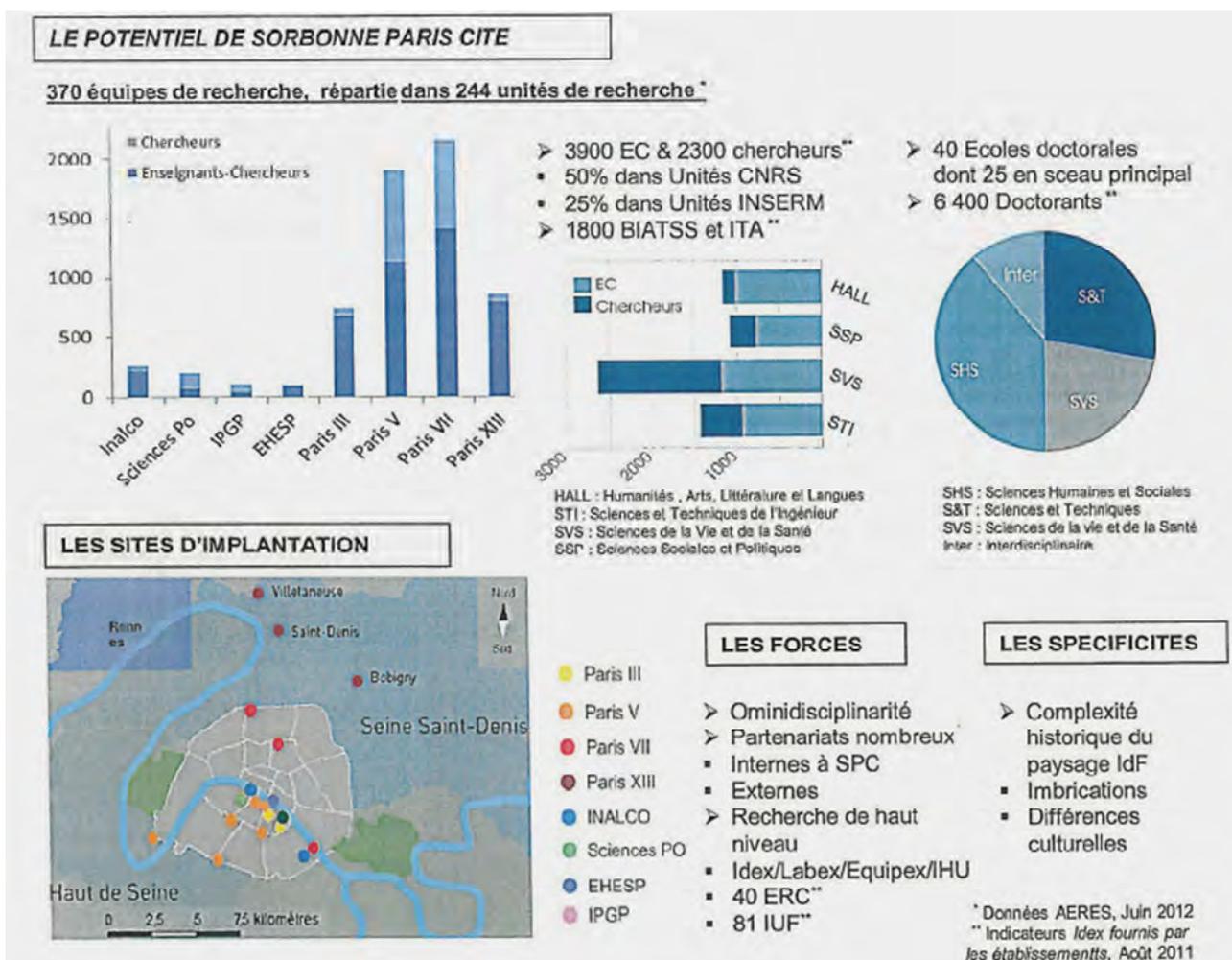
CHAPITRE II

REGARDS SUR LE PROJET USPC

Les critiques, objections de fond et interrogations sont nombreuses, à la fois sur les motivations du projet, son pilotage, ses objectifs supposés. L'attachement à une politique de campus et à l'identité de notre Etablissement, potentiellement menacées par la création de l'université unifiée sont également des thèmes très généralement abordés. C'est ce que nous rapportons dans cette section.

I-RAPPEL de QUELQUES DONNEES CONCERNANT LE PRES USPC

Le document suivant du PRES SPC donne quelques indications générales sur la taille des Etablissements, leur localisation géographique, leurs spécificités, le potentiel humain, le potentiel de recherche, données qu'il est bon de garder présentes à l'esprit.



II – GOUVERNANCE et PILOTAGE DU PROJET

Un certain nombre de décisions passées : rapprocher hâtivement les masters, absence de concertation pour l'IdEx ont été très mal perçues⁵ ; elles sont à l'origine d'une perte de confiance vis-vis des instances dirigeantes. Pour le comprendre et l'illustrer, nous rapportons ici ce qui est exprimé de manière très générale, rappelons-le, sur la base de citations des propos que nous avons recueillis lors de nos entretiens.

Déficit d'information : pas de transparence, uniquement des rumeurs, la situation n'est pas propice à la prise à bras le corps du projet commun d'université unifiée. Les personnels BIATTS subissent sans jamais être acteurs. Les choix politiques de la présidence de l'université devraient être clairs et il faudrait que celle-ci communique sur ces choix. On travaille dans la méfiance et l'opacité. La politique suivie semble chercher à justifier les erreurs initiales...

Quel est le bilan actuel du PRES ? Que fait-il exactement ? Le PRES est invisible, qu'il s'agisse de l'information sur ce qu'il fait ou de ses instances. Le bureau du PRES est-il incarné ?

Déficit de démocratie : des décisions sont déjà prises alors que l'on consulte, par des personnes qui ne rendent pas de comptes, par un cénacle coopté. Les instances de Paris-Diderot valident le PRES en décide autrement.... Cela pose clairement le problème de la collégialité et de la démocratie. Le processus actuel de construction de l'USPC est ressenti comme visant à dépouiller les universitaires de la gestion de l'université, au profit de gestionnaires professionnels. Les débats réels ne sont pas menés par les acteurs premiers que sont les universitaires. On n'a pas engagé le débat de la bonne manière. Pourquoi n'y a-t-il pas de vrai débat ? Existe-t-il un véritable projet concernant la recherche et/ou l'enseignement qui apportera de la valeur ajoutée à nos modalités de fonctionnement actuelles ? Va-t-on vers une fusion pour se conformer aux pressions politiques actuelles ? La discussion politique a été extrêmement brève concernant l'IdEx. Il faut des protocoles de négociation. Les réunions et négociations qui ont eu lieu n'ont servi à rien. Le modèle politique qui était en place fonctionnait (Conseils élus). Ce modèle déjà mis à mal par la LRU, on se demande s'il ne s'agit pas de revenir à un système plus ancien : « **au lieu de Renaissance il vaudrait mieux parler de Restauration !** »

Manque de légitimité. Cette critique s'adresse surtout au PRES et à ses dirigeants non désignés par les processus universitaires habituels. La légitimité et la compétence des instances dirigeantes du PRES sont généralement mises en question. On s'étonne de convocations par le PRES de responsables de service sans que la présidence de l'Université n'en soit informée ni *a priori* ni *a posteriori* par des compte-rendus.

La légitimité du Bureau du PRES, s'agissant des Présidents d'autres Etablissements, est

⁵ Certains collègues ont souhaité que le projet soit validé par un vote au suffrage universel et ont renouvelé leur demande.

également mise en cause, puisque les Etablissements sont autonomes.

Perte de crédibilité des présidences de Paris-Diderot et du PRES, perçues comme laissant passer le temps pour créer une situation irréversible. La suspicion est très grande vis-à-vis du PRES qui décide sans concertation. En interne, dans une certaine improvisation, on reçoit des consignes contradictoires et désorganisées : comme chercher des partenaires dans sa branche d'activité, sans avoir le temps de faire correctement ce travail. On rassemble des spécialités dont le public cible n'est pas le même. Si des rapprochements sont envisageables, il faut laisser le temps et examiner de près la situation des formations concernées. Le discours qui consiste à dire que « tout est ouvert » et que « rien ne se fera sans vous » n'est guère crédible. L'IdEx est présenté comme une coquille vide que nous pourrions remplir selon notre volonté mais la lecture du document officiel est en contradiction avec cette vision « idéalisée » de la présidence.

Gouvernance autoritaire : la décision de forcer le rapprochement des Masters est un exemple de ce qu'il ne faut pas faire. Au nom de quoi le PRES s'estime-t-il capable de prendre de telles décisions ? Le PRES, après avoir signifié lors d'une réunion des responsables de masters qu'il ne voulait aucun doublon, a été totalement absent pendant la toute la durée de la construction des maquettes, qu'il semble d'ailleurs incapable d'évaluer si l'on se rapporte aux résultats des « fusions » qui ont mis en ébullition l'ensemble de la communauté universitaire de tous les établissements du PRES. Sommes-nous déjà dans l'université unifiée pour le PRES ? Le PRES ne doit pas casser ce qui existe et qui fonctionne souvent en partenariat avec certains établissements du PRES. Dans quelle direction des personnes qui ne connaissent pas le terrain nous emmènent-elles ? « *Le PRES aurait dû être une pépinière et pas un bulldozer* ».

Éloignement des centres de décision : la crainte est exprimée d'instances décisionnaires trop éloignées du terrain, de perdre la possibilité d'être représentés au niveau politique par une équipe dirigeante qui soit au contact. Les services et la présidence sont déjà aujourd'hui, à Paris-Diderot, jugés loin du terrain ⁶.

Déficit de participation. Nous n'avons pas attendu ces projets pour monter des masters et des laboratoires qui fonctionnent, associés à d'autres établissements. Un projet de ce genre ne se fait pas contre ni sans la communauté universitaire. Que tout soit clair et ouvert est un préalable. Le jeu actuel des instances est dangereux. Il faut associer la communauté et prendre le temps.

III - POURQUOI L'USPC ?

De très nombreuses questions de fond sont posées à ce sujet :

Pourquoi cette réorganisation ? La carte universitaire parisienne est confuse : avec

⁶ le manque de référents clairement identifiés dans les services ou à la présidence est souvent cité.

deux PRES issus de discussions opaques, on prétend réorganiser la carte. Cette ambiguïté n'est pas de notre fait et pourtant on nous demande de la résoudre. Quelles sont les motivations ? Quels sont les principes ? Pourquoi nous pose-t-on ces questions ? Pourquoi va-t-on vers cela ? Au nom de quoi cherche-t-on à construire cette université ? La réponse donnée aux problèmes de l'enseignement supérieur n'est pas la bonne.

La fusion est un discours entrepreneurial, mais les entreprises actuellement ont plutôt tendance à décentraliser pour diminuer leurs coûts de fonctionnement. De plus, les entreprises qui fusionnent ont en général un ou des objectifs précis et un budget pour financer les restructurations indispensables aux rapprochements.

Quelle est la signification du projet ? Il manque une chose essentielle dans le projet IdEx, c'est la signification du projet. En quoi consiste-t-il exactement ? Que signifient « unifiée » ?, « fusion » ? Quelle est la valeur ajoutée attendue ? L'inquiétude provient de cela. Aucune renégociation n'a été possible sur le document IdEx. Par contre, à Toulouse, les périmètres de l'IdEx ont été revus, au niveau local, au cours des derniers mois afin de présenter un texte consensuel. Le projet d'IdEx est ressenti, par le plus grand nombre, comme un projet politique qui n'apportera rien ni au niveau recherche ni au niveau enseignement. Par contre, la communauté est persuadée que la signature de l'IdEx imposera obligatoirement la fusion. Le fait que les portes soient restées fermées à toute renégociation, contrairement à Toulouse, ne laisse pas présager une transparence et une concertation concernant les processus de fusion.

Des réponses à ces questions sont importantes avant de poursuivre ces rapprochements et d'envisager leurs modalités à savoir un modèle confédéral, fusion, fédération...

Le périmètre du PRES est-il le bon ? Il est arbitraire et le fonctionnement de la recherche en réseaux multipolaires est très différent de ce périmètre. Il faudra donc que la communauté USPC statue positivement sur ces collaborations anciennes et fructueuses extra-PRES.

Quel gain peut-on attendre d'un rapprochement plus important entre les différents établissements du PRES ? Dans certains secteurs, tant au niveau recherche que pour l'enseignement, de belles constructions à fortes lisibilités sont envisageables mais nécessitent-elles une fusion des UFR ou des établissements concernés ? Que perdrait-on si on n'allait pas vers l'USPC ? L'USPC a été un moyen d'obtenir l'IdEx, mais c'est seulement 17 M€ pour les 8 établissements du PRES (et comment seront répartis ces fonds ?)

Comment réaliser une fusion d'établissements avec des statuts différents ? La politique est très peu claire, les injonctions actuelles conduisent à des regroupements hétéroclites.

Une très large majorité pense que l'IEP, l'INALCO, l'EHESP, l'IPGP ne sont pas dans l'optique de fusionner ne serait-ce que par la différence de leurs statuts. Par exemple nature et financement de l'IEP et Paris-Diderot n'ont rien de comparable. Alors garderont-ils leurs prérogatives ? Pourquoi contraindre les seules universités à n'en faire qu'une ?

En outre le périmètre du PRES est jugé géographiquement incohérent : pourquoi Paris-Descartes et Paris 13 et pas l'UPMC ?

Quelle feuille de route ? Il manque une feuille de route pour travailler. Mettre en place une feuille de route nécessite évidemment de définir clairement des objectifs à atteindre. La grande majorité de la communauté a le sentiment de ne pas être portée par les politiques (au sens noble du terme) de l'université ou du PRES mais d'être en perpétuelle attente.. Il y a de grandes craintes, Paris est un territoire de haute concurrence entre les Etablissements. Que sommes-nous censés faire ? Quelles sont nos forces et nos faiblesses ? Les dossiers AERES demandent, pour chaque master, d'établir ses points forts et ses points faibles, les PRES a-t-il réalisé ce travail concernant l'USPC, quelles sont ses conclusions ?

IV- ECONOMIES D'ECHELLE ?

S'agit-il de faire des économies d'échelle ? Cela n'a rien d'évident car il faudra bien maintenir des structures à l'échelon local. La réduction des coûts lors d'une fusion n'est pas garantie si nous nous basons sur les résultats obtenus pour les Université de Strasbourg et Marseille. L'argument d'économie d'échelle est illusoire : dans l'industrie 50% des fusions sont des échecs. La mutualisation a toujours un coût. La culture d'entreprise joue un rôle important pour que la mayonnaise prenne lors d'une fusion d'entreprises privées. Cette dimension, difficilement à évaluer, a-t-elle été prise en compte lors des discussions concernant l'IdEx ?

Peut-on dégager des marges grâce à la mutualisation ? Rien n'est démontré sur l'économie à long terme. L'ensemble des services consultés est prêt à évaluer leurs procédures de fonctionnements avec leurs homologues du PRES. Dans certains cas, cela a déjà été fait. Sur cette base, dans de rares cas, il pourrait être envisagé une réduction des coûts. La mise en place de diverses plateformes (gestion, scolarité.....) fait extrêmement peur. Certaines d'entre elles seraient une catastrophe programmée pour l'USPC. En effet, si le but de l'USPC est la réussite de ses étudiants, mettre en place des plateformes de scolarité qui supprimerait la proximité personnel-étudiants signerait l'échec des étudiants les plus fragiles. Ces plateformes font également craindre des suppressions de postes à l'occasion de mutualisations de structures ainsi qu'une augmentation importante de la charge de travail.

L'Etat ne compense pas tout : cela rappelle l'épisode de transfert de compétence aux Régions. Les coûts du rapprochement ne sont pas évalués. La présidence et le PRES ont-ils les outils d'une prévision pluriannuelle du coût du rapprochement ?

En outre, les conséquences du passage aux RCE ne sont pas amorties, la masse salariale plombe les budgets, certains établissements commencent à peine à la maîtriser.

Finalement, faire des économies est loin d'être un argument suffisant pour emporter l'adhésion. La vraie question posée, si nous limitons le propos au budget, est : la fusion apportera-t-elle des moyens supplémentaires ? Et si oui à quelle hauteur ?

V- VISIBILITE/ LISIBILITE ?

L'argument de visibilité nationale ou internationale est généralement considéré comme illusoire. La visibilité internationale de nombre de nos disciplines ne dépend pas des structures mais de la qualité de la recherche.

Quelle visibilité recherche-t-on ? Celle des politiques (de l'ancien gouvernement), celle des chercheurs, qui doivent tirer parti des spécificités d'une discipline donnée dans un pôle multisite ou encore celle des étudiants qui doivent atterrir sur le bon site universitaire en fonction de leurs désirs spécifiques de formation? Ce type d'information est essentiel pour tous les usagers d'un service public tel que l'université.

La fusion ne diminuerait-elle pas plutôt la visibilité ? La recherche de visibilité/lisibilité sous la pression du Ministère et du PRES risque plutôt de conduire à un appauvrissement. Toutes ces spécialités enfouies sous un même onglet de mention sur un site web seront elles plus facilement accessibles pour l'étudiant qui cherche à s'inscrire dans un secteur précis d'une discipline donnée ?

Shanghai ?

Si le projet USPC repose sur une question de taille de l'université pour remonter de quelques places au classement de Shanghai cela est loin d'être suffisant pour être crédible et emporter l'adhésion. Dans le classement de Shanghai, les premiers n'ont pas 120 000 étudiants ; ce sont de petits établissements, avec une sélection à l'entrée, qui délivrent des diplômes d'université, pas des diplômes d'État, avec des budgets importants, des obligations d'enseignement plus faibles, des frais de scolarités élevés. Ils sont très différents des Universités françaises et très différents de l'USPC !

Aucune des universités du top 50, pluridisciplinaires, n'a plus de 40 000 étudiants ; doit-on, nous, aller vers le gigantisme ? Et qu'est-ce qu'une université de recherche ? Aucune université du Top 100 ne se présente ainsi.

L'objectif de rentrer dans les 100 premiers du classement de Shanghai est peu réaliste. Le poids conjugué des formations de gestion et de droit jouent un rôle important dans les classements internationaux des universités. Ces deux dernières disciplines sont absentes de notre PRES.

Visibilité des formations ?

Les rapprochements éventuels avec les partenaires du PRES n'auraient pas d'impact sur la lisibilité des formations. Pour ne prendre que l'exemple des Mathématiques, Paris-Diderot dans l'ensemble des Mathématiques de Paris est prestigieuse et réputée mondialement. La notion de campus paraît plus importante pour la visibilité. Est-ce qu'un « chapeau » Sorbonne Nouvelle - Paris 3/Paris-Diderot apporterait plus de visibilité du secteur Lettres/Arts/Cinéma ?

La notion de site « PRG » semble aussi un atout majeur dans la lisibilité à l'intention des étudiants. D'autre part l'IdEx est un empilement de divisions, instituts, départements, collègiiums... qui va en sens inverse de l'objectif de lisibilité.

Un PRES plus large ?

Les trois IdEx d'IDF s'appellent tous « Sorbonne ». Cette appellation commune est une perte de lisibilité.

Un PRES purement parisien ne fait rien gagner en visibilité à l'international. Certains pensent qu'une confédération des universités d'IdF permettrait une très forte lisibilité au niveau international. Ce serait une structure ouverte alors que les PRES et les IdEx qui en découlent sont des structures fermées.

VI- IDENTITE ET POLITIQUE DE CAMPUS.

Un tel projet néglige les aspects humains et les cultures « d'entreprise » qui sont forcément différentes d'un établissement à l'autre. A l'exception de certains cursus, le sentiment d'appartenance des étudiants (et même de certains enseignants-chercheurs et personnels BIATTS) des universités est faible contrairement à ceux des Grandes Ecoles. Comment créer une culture d'université avec 120 000 étudiants localisés sur différents sites? Les cultures des établissements ne s'additionnent pas.

Il existe des cultures spécifiques à chacune des universités du PRES qu'il faut maintenir et ne pas essayer de gommer. Depuis l'arrivée de Paris-Diderot sur le campus PRG un esprit d'appartenance commence à naître chez les étudiants : ne le détruisons pas maintenant que toutes les disciplines sont rassemblées sur le campus. Il ne faut pas que nous perdions nos âmes.

L'Université Paris Diderot : Paris Rive Gauche

Le nouveau site de Paris-Diderot, enfin terminé, donne un nouvel élan à une dynamique de coopération interdisciplinaire. Certaines composantes comme la Psychanalyse, les Etudes Anglophones sont pour la première fois intégrées à Paris-Diderot sur un campus unique dans un lieu superbe, dans des conditions matérielles exceptionnelles, à proximité des autres disciplines (excepté la Santé). Il y a une forte attente de certaines de ces composantes sur ces relations internes à Paris-Diderot. Il faut impérativement en profiter pour dynamiser une logique de campus, pour mettre en œuvre une forme concrète de la pluridisciplinarité avec nos collègues, avec l'administration Il ne faudrait pas sacrifier ces coopérations nouvelles, à terme bénéfiques pour Paris-Diderot, sur l'autel d'une logique fusionniste qui ne semble pas avoir fait ses preuves pour l'instant en régions. Il faut souligner l'importance d'être dans une université pluridisciplinaire avec des interactions multiples largement facilités par une localisation sur un site unique.

Ceci est orthogonal à la création, par fusion, de Départements, comme l'envisage l'IdEx. Il faut laisser aux UFR qui rejoignent le site, le temps de faire fructifier ces collaborations internes après leur installation à PRG. La notion de site « PRG » semble aussi un atout majeur pour notre lisibilité/visibilité.

Ce mouvement est aussi l'exact opposé de celui du rassemblement en un vaste ensemble comme l'USPC. Nous sommes un réel campus Humanités et Sciences, recherche et enseignement.

La refondation récente de Paris-Diderot sur PRG doit être une réussite. Elle implique une politique de campus, tout en continuant à travailler avec d'autres universités ou campus. La logique de site PRG devrait donc être encouragée avant de vouloir élargir les liens avec les autres partenaires du PRES.

Il est dommage que la dynamique créée par la refondation de Paris-Diderot soit perturbée par de nouveaux projets de restructurations. Les personnels ont l'impression de changements permanents. La précipitation met des obstacles à la refondation. Le mouvement centrifuge est contraire au rassemblement de Paris-Diderot sur son campus.

Soulignons que ces prises de position sont **partagées par les composantes et par les services.**

Quelques exemples concernant les UFR :

Etudes Anglophones : Les rapports avec les UFR Linguistique, LAC, LCAO existent et demandent à être approfondies. Les linguistes de l'UFR, ceux d'EILA, de LCAO, les phonéticiens de l'UFR de linguistique, attendent beaucoup de leur installation à PRG. C'est une force et un atout par rapport à Sorbonne Nouvelle - Paris 3. Le potentiel d'inventivité sur le site PRG est énorme et multidisciplinaire : il y a des projets en développement entre l'UFR et de nouveaux partenaires (par exemple les Sciences du Vivant). C'est plus inventif que d'apparier les Etudes Anglophones de Sorbonne Nouvelle - Paris 3 et Paris-Diderot.

L'UFR de Linguistique se félicite de ses collaborations internes (Mathématiques, Informatique) à Paris-Diderot qui ont été recherchées, mises en place et fonctionnent. L'UFR a aussi des échanges fructueux aussi bien avec les UFR LCAO, Etudes Anglophones, LAC, EILA.

UFR d'Informatique : la réunification à PRG de l'UFR d'Informatique, dont l'administration et la pédagogie sont séparées de la recherche depuis 15 ans, et dont le laboratoire PPS est en partie installé dans des locaux de l'INRIA est une chance : non seulement la réunification, mais des locaux plus spacieux, une nouvelle proximité avec les étudiants...

L'UFR Etudes Interculturelles de Langues Appliquées a des équipes de recherche communes avec les UFR Charles V et GHSS qui certes posent quelques problèmes mais une nouvelle proximité pourrait permettre de mieux avancer

L'UFR de Chimie a des relations devenues plus fortes avec les UFR de Physique, Sciences de la Terre et Sciences de la vie.

En Psychanalyse les liens à Paris-Diderot se développent avec la Médecine autour des problématiques d'éthique. Il y aussi des liens, à renforcer, avec les UFR GHSS et Sciences Sociales dans le projet Sciences de la Ville ; avec les physiciens de l'UMR MSC et les Biologistes dans le Labex « *Who am I ?* »

Pour l'UFR de Médecine les rapprochements Santé, Sociologie, Psychologie, Philosophie sont essentiels.

L'UFR Odontologie a entamé un partenariat avec un laboratoire de Chimie.

L'UFR Langues et Civilisations d'Asie Orientale coopère avec les UFR EILA, Linguistique, LAC, Etudes anglophones.

Paris-Diderot aujourd'hui et demain

Le nom de Diderot, officiellement adopté le 1^{er} Mars 1993, est un magnifique symbole. Notre université est la seule du PRES à avoir un beau campus sur un lieu unique. Paris-Diderot a imposé son identité puisqu'elle est actuellement au 114^{ème} rang dans les classements généraux et au 15^{ème} rang des universités de moins de 40 ans.

Ce qui précède fonde aussi le sentiment d'une **identité retrouvée de Paris-Diderot**, arrimage à la recherche et forte pluridisciplinarité, avec des modes de fonctionnement qui nous distinguent d'autres Etablissements. Le personnel de l'université, toutes catégories confondues, est attaché à la « marque » Paris-Diderot et à la communauté Paris-Diderot. Il ne faudrait pas dissoudre cette communauté dans une vaste structure sans âme tel que Sorbonne Paris Cité.

Néanmoins la LRU, le passage aux RCE, les projets IdEx et USPC semblent rendre nécessaire la redéfinition ou au moins une réflexion renouvelée sur notre identité.

A-t-on encore conscience de ce que cela signifie ? Il y avait une unité de Paris-Diderot, un certain style critique, mais il n'y a plus de réflexion à ce sujet. Il a été dit que l'autonomie était une chance pour son identité. Est-ce le cas ? Y a-t-il une tentation « nationaliste » et une autre « internationaliste » ? Que sont les spécificités de Paris-Diderot aujourd'hui ? Que pensent les jeunes générations ? la LRU, le passage aux RCE, les projets IdEx et USPC semblent rendre nécessaire la redéfinition ou au moins une réflexion renouvelée sur notre identité. Cette réflexion est à mener mais il n'existe pas d'instance pour le faire et en conséquence on ne sait pas traiter la question d'une fusion.

VII- TAILLE, HETEROGENEITE, DISPERSION DE L'USPC

A quoi sert de construire un ensemble de très grande taille ? Des unités de taille réduite sont plus performantes en SHS. En outre il faut préserver des sujets de recherche qui pour être minoritaires n'en sont pas moins de qualité. Les restructurations actuelles apparaissent comme une sorte de charcutage par principe (ou par dogmatisme) de l'ensemble des Etablissements d'enseignement supérieur parisiens. Ne serait-il pas intéressant, avant de généraliser les

fusions, de faire un bilan des premiers regroupements d'universités réalisés en régions ?

Très majoritairement, la communauté pense que l'urgence n'est pas d'ajouter une couche de réformes supplémentaires alors que l'ancienne n'est pas encore complètement assimilée. Une couche décisionnelle supplémentaire fait totalement horreur à tous les personnels de l'université. Déjà, au sein de Paris-Diderot, il est difficile de trouver le bon interlocuteur ou la personne qui est habilitée à prendre une décision donnée. Cela est de très mauvais augure pour une structure de la taille du PRES.

De manière générale, l'argument selon lequel la taille de l'ensemble procurera certains avantages n'est pas crédible et révèle une méconnaissance du terrain. Une grosse structure tuera les réseaux de coopérations actuels.

La communauté est défavorable au gigantisme du projet de fusion. Elle souhaite rester dans le cadre d'une structure de taille humaine avec des personnes élues élaborant des projets consensuels. Le pouvoir central doit rester proche des personnels, il ne faut donc pas des structures trop grandes. Le pouvoir doit être incarné, les preneurs de décisions doivent être connus de tous pour éviter de renouveler la situation que nous connaissons avec le PRES et son opacité.

La taille de l'USPC laisse craindre que l'université ne devienne subalterne par rapport à l'ensemble de la structure ; ceci serait spécifiquement dommageable pour les quatre universités alors que les quatre autres Etablissements conserveraient leur taille. Dans cette « rationalisation » on ne reconnaît pas l'identité ni la tradition des plus grandes universités françaises. Les Grandes Ecoles garderont farouchement leurs identités, alors qu'attend-on des universités ? Ce sera très dommageable pour nos étudiants, qui proviennent de milieux plus ou moins favorisés, et qui ont un bon taux de réussite grâce à un travail pluridisciplinaire en petits groupes. Ces modalités de fonctionnement participent à notre identité. C'est très dommageable également dans le contexte de compétition internationale. La double mission d'enseignement et de recherche devra impérativement être préservée.

Enfin, la majorité des UFR, comme la majorité des services, ne sont pas en demande de fusions et de création de structures plus grosses. Certains regroupements pourraient conduire à des éclatements.

La dispersion géographique pose un très sérieux problème de qualité de vie et d'organisation d'autant que certains sites sont difficiles d'accès. Dans les discours du PRES, tout semble facile...mais l'organisation matérielle sur des sites différents est difficile à mettre en place. Les différentes UFR de Paris-Diderot ont déjà bien connu cela dans leurs coopérations avec d'autres universités ou encore lorsqu'elles étaient dispersées. La question des déplacements multiples des personnels ou des étudiants, qui risque fort d'être ingérable, devra être prise en compte dans toutes les décisions futures.

La dispersion n'est pas neutre non plus sur l'attractivité de l'université pour les étudiants. Enfin, elle pose aussi un problème pour les centres de ressources.

VIII- QUEL MODELE D'UNIVERSITE ?

Faut-il ou non conserver le modèle français ? C'est la première question à poser...

Université de masse ou université d'excellence ? Que veut-on ? Une élite financée par l'IdEx, à côté d'une université de masse ? Quel est l'avenir de l'université ? Va-t-on introduire des mécanismes de sélection à l'entrée à l'université ? Il est indispensable que la recherche et l'enseignement restent très liés. La logique politique du projet c'est concurrence et excellence, cette logique est jugée perverse pour le système universitaire dans son ensemble. Nous ne pouvons pas imiter le système universitaire anglo-saxon avec les contraintes d'une université de masse sans sélection.

De plus, « big » n'est pas « beautiful ». Aucune entreprise ne fonctionne de cette manière ; avant d'entamer quoique ce soit il faut expliciter les objectifs et évaluer la faisabilité ainsi que le coût d'une éventuelle fusion.

Université « de recherche » ? Il est possible que cette expression ait été mal comprise mais la communauté universitaire de Paris-Diderot est très majoritairement attachée au couplage enseignement-recherche depuis le L1 jusqu'au doctorat, avec unité de lieu. Le rassemblement des licences sur un campus (en admettant que cette idée ait germé dans certains esprits), qui permettrait, en d'autres lieux, de se consacrer au Master/Doctorat et à la recherche est très majoritairement rejeté.

Un modèle managérial ? Le discours est jugé de plus en plus managérial. On fait appel à des cabinets privés mais l'université ne produit pas sa propre richesse, elle ne fait pas de bénéfices, ne verse pas de dividendes, ne fait pas de plus-values. Le discours ne va pas jusqu'au bout de sa logique qui serait privatisation et concurrence.

Privatisation ? Exemple :

L'Université Pessoa a ouvert une antenne privée à Toulon, en odontologie, pharmacie, sciences humaines et sociales, orthophonie, physiothérapie, près de l'Université ⁷. « *Le Centre Universitaire Fernando Pessoa France vous propose des études supérieures en santé afin d'obtenir un diplôme qui sera délivré exclusivement par l'Université Fernando Pessoa de Porto dans la discipline choisie.* » Elle propose des diplômes de dentiste ou pharmacien ou orthophoniste à 9500 €/an...il est vrai que dans nos universités le financement reçu pour les étudiants en Santé (et pas seulement eux) n'a rien de commun avec le coût réel de leurs études.

⁷ Néanmoins une information judiciaire vient d'être ouverte contre elle par le parquet de Toulon sous les chefs de "tromperie sur les qualités substantielles d'une prestation de service" et "infraction au code de l'enseignement"...

Et l'échec en Licence ? Une université unifiée ne résout aucun des problèmes auxquels nous sommes confrontés. Elle ne résout pas le problème de l'échec en Licence, qui nécessitera des moyens supplémentaires. L'université a fait des efforts énormes pour absorber les flux d'étudiants. Comment gérer les flux d'entrée en L1 ? Faut-il réduire le nombre d'étudiants ? L'« excellence » nécessite-elle de sélectionner les étudiants ?

Quelles valeurs ? On ne met pas assez en avant les valeurs et les atouts de Paris-Diderot, le débat démocratique, l'intérêt porté à l'insertion, à l'égalité femmes/hommes, l'aide aux étudiants handicapés, l'enseignement aux étudiants empêchés, la vie associative. Ces valeurs républicaines de Paris-Diderot seront-elles celles de l'USPC ?

CHAPITRE III

RECHERCHE ET FORMATION DOCTORALE

Cette partie consiste également en une synthèse des critiques et objections de fond sur divers aspects possibles de l'Université Unifiée. Il se dégage néanmoins une réflexion communautaire : **l'appartenance à un grand ensemble n'est pas exclue** sous réserve de tenir compte des réalités et spécificités, dans une optique beaucoup plus large, plus souple et beaucoup moins réductrice qu'un rassemblement artificiel des forces de l'USPC tel que le prévoyait le schéma IdEx.

I-IDEX ET USPC : LE DANGER DU REPLI SUR SOI

La fonction d'une université est de créer et diffuser du savoir. De manière très générale il est donc considéré comme primordial de conserver les liens forts hors PRES qui participent de manière indiscutable à la qualité de la recherche et des formations de Paris-Diderot. Cela s'est fait, depuis longtemps et, évidemment, hors du PRES. Il faut préserver ces partenariats dynamiques et évolutifs avec les structures d'IdF les plus adaptées.

Les réseaux mis en place en Ile de France ne doivent pas être handicapés par les regroupements au sein des PRES. Il ne faut donc pas se couper de nos partenaires hors PRES. Le système développé depuis l'établissement des différents PRES en Ile de France est à l'origine de compétition entre les PRES alors qu'une collaboration aurait été plus judicieuse. Quelques exemples :

L'UFR d'Informatique est très liée à l'UPMC, aux ENS, à l'INRIA... les coopérations intra-PRES sont quasi inexistantes.

UFR d'Etudes Anglophones L'UFR a de nombreux contacts avec les universités du monde anglophone. Elle pèse lourd dans l'anglicisme français au plan national et international. C'est une force d'attraction considérable (nombreux colloques, invités prestigieux, visibilité internationale). De nombreuses équipes travaillent ensemble (par exemple avec Paris 1, Paris 8), y compris avec des historiens et des littéraires. Il ne faut donc pas privilégier les relations intra-PRES.

En Chimie, des liens forts, de longue date, sont établis avec l'UPMC, l'ENS, l'ESPCI, l'ENSCP mais également avec d'autres universités d'IdF (Paris-Sud, Versailles) et surtout Paris Est Créteil.

En Mathématiques, l'UFR travaille avec l'UPMC et Paris-Sud qui sont ses partenaires principaux. Il existe peu de liens de recherche avec Paris-Descartes et Paris 13 bien que l'UPMC, Paris-Diderot, Paris-Descartes, Paris 13, ENS et Paris-Dauphine fassent partie d'un

même Labex. L'Institut de Mathématiques de Jussieu (UMR CNRS UPMC/Paris-Diderot) est l'un des plus gros laboratoires de mathématiques du monde, il continuera à exister sur deux sites. Le LPMA (Probabilités et Modèles Aléatoires) est également UMR UPMC/Paris-Diderot sur deux sites, de même que le Labo J. Louis Lions (UPMC avec convention Paris-Diderot). L'ED est commune avec l'UPMC, Paris-Descartes, Paris-Diderot et l'ENS Ulm, ainsi qu'avec l'Informatique de Paris-Diderot.

En **Physique** les coopérations recherche et les ED s'étendent au-delà des limites de l'IdEx. (UPMC, Paris-Sud, ENS)

L'UFR Géographie, Histoire, Sciences de la Société a des unités et une ED associées à des universités hors PRES. Plusieurs UMR : Géographie-Cités (Paris 1, Paris-Diderot) ; LADYSS (Dynamiques Sociales et Recomposition des Espaces, Paris 10, Paris 1, Paris-Diderot, Paris 8) ; PRODIG (Pôle de Recherche pour l'Organisation et la Diffusion de l'Information Géographique : Paris 1, Paris 4, Paris-Diderot, EPHE, IRD), ANHIMA (Antiquité) : EHESS, Paris 1, Paris-Diderot, EPHE) qui se rattache plutôt au PRES HESAM ; également le GIS Francilien CIST (Collège International des Sciences du Territoire, Paris 1, Paris 10, Paris 8, Paris 4, EHESS, EPHE) et l'ED Géographie de Paris-Espaces, Sociétés, Aménagement (Paris 1, Paris 4, Paris-Diderot)

L'UFR Sciences du Vivant a des relations avec l'Institut Pasteur et l'université Paris-Sud (Biologie Végétale).

L'UFR STEP, malgré sa proximité avec l'IPGP a des relations avec l'ENS, Paris Est Créteil et l'UPMC

L'UFR Langues et Civilisations d'Asie Orientale a des liens importants avec l'Inalco mais aussi des liens forts avec l'EPHE, l'EHESS, le Collège de France.

Le cadre rigide du PRES risque de figer et de bloquer le dynamisme nécessaire à une recherche et un enseignement innovants. Les frontières du PRES sont trop étroites, arbitraires, les relations intra-PRES ne sont donc pas les seules à privilégier. L'USPC est perçu comme le montage de murs hermétiques qui nous sépareraient de nos anciennes collaborations. Les IdEx ont des points communs avec la restructuration des hôpitaux, délétère pour l'hôpital et les malades.

Le danger est déjà très présent d'affaiblir ces liens en recentrant les moyens à l'intérieur du périmètre USPC :

- les appels d'offre IdEx conduiront les équipes avec qui-nous coopérons hors PRES à se séparer de nous puisqu'elles ne peuvent y émarger financièrement.
- d'ores et déjà on n'attribue plus de postes à des laboratoires co-accrédités avec Paris-Diderot au contrat mais situés sur des sites qui ne sont pas ceux du PRES (ENS, UPMC).

Du reste, l'IdEx pourrait réduire les moyens de Paris Diderot. En effet, Paris-Diderot devra alimenter un pot commun à hauteur de ce que le Ministère affectera à l'IdEx. Il faut de

plus noter qu'à Strasbourg la fusion a entraîné un surcoût de 10%.

II-QUELS RAPPROCHEMENTS ? ETAT DES LIEUX

Les départements envisagés dans l'IdEx ne rencontrent pas l'approbation de la communauté universitaire dans sa très large majorité. Nous n'avons rencontré nulle part la volonté de fusionner des UFR d'Etablissements différents au sein de Départements à l'exception de STEP avec l'IPGP⁸.

Les arguments avancés sont les suivants: il faut évaluer la pertinence des rapprochements potentiels en reconnaissant et en mettant en avant les spécificités, laisser le temps de la discussion ; à nouveau il est souligné qu'il serait désastreux de couper les coopérations avec tous nos partenaires extérieurs au PRES⁹, ce qui suppose de continuer à allouer des moyens et des postes.

Une opposition générale à la constitution de structures rigides qui constitueraient un retour aux anciennes Facultés et conduiraient à la perte de la pluridisciplinarité se manifeste également.

Des rapprochements sont possibles, certains sont en cours, mais la fusion n'est aucunement dans les objectifs de la grande majorité des UFR.

UFR Etudes Interculturelles de Langues Appliquées: L'UFR EILA travaille avec L'IEP (un projet ANR), l'INALCO et l'IPGP. Un rapprochement avec le CRIM de l'INALCO est possible mais également avec le LINSI de Paris-Sud sur le traitement automatique des langues (une ANR commune est en cours) ... Il y a aussi une ANR commune avec des médecins de Paris-Descartes. Un rapprochement marginal est possible avec Sorbonne Nouvelle - Paris 3. Envisager une équipe de recherche intra PRES est possible mais à long terme, certainement pas pour le contrat 2014-2018. La question géographique est primordiale. C'est un obstacle très réel. L'INALCO est proche mais l'équipe avec laquelle EILA coopère est restée rue de Lille...

UFR Informatique : Comme on l'a vu, l'UFR est très liée hors PRES et les coopérations intra-PRES sont quasi inexistantes. Au niveau des laboratoires il faudrait d'abord essayer de se connaître, commencer par des séminaires communs,... l'appel à projets IdEx incite effectivement à se réunir. Néanmoins, même au niveau interne à Paris-Diderot, la volonté du CNRS de fusionner les 2 UMR d'Informatique en une seule a été refusée car jugée peu pertinente en l'état.

UFR Etudes Anglophones : L'UFR « Etudes Anglophones » de Paris-Diderot est l'une des deux dernières en France. Sorbonne Nouvelle - Paris 3 a perdu la sienne au profit d'un

⁸ La vice-Présidente du CA de Paris-Diderot a réaffirmé récemment qu'il n'avait jamais été question de fusionner des UFR (réunion de la Commission avec la CAG le 26/2/2103)

⁹ Le président Girard a été très clair à cet égard lors de la réunion la CCOU du 7 mars 2013 : les relations entre différents PRES sont très importantes et elles continueront, avec des conventions entre Etablissements. Néanmoins la question des moyens affectés aux unités ou ED multi sceaux doit être posée.

Département de Langues. Mais la priorité de l'UFR n'est pas d'enseigner la langue. Sa forte spécificité scientifique serait noyée dans une UFR de langues. Les objets de recherche ne sont pas les mêmes. Une telle fusion à l'intérieur de Paris-Diderot est totalement exclue

« Etudes Anglophones » est une UFR dotée d'une grande force scientifique, avec des équipes structurées et une visibilité internationales. Ce sont des atouts majeurs qui se sont construits dans l'histoire. Le domaine germanique n'a aucun intérêt pour nombre de collègues de l'UFR (quel rapport avec l'étude des migrations des Italiens aux USA ?)

L'éventualité d'une UMR CNRS entre le LARCA et Sorbonne Nouvelle - Paris 3 a été envisagée. La politique de site imposée par le CNRS a exclu Paris 13. L'équipe de Sorbonne Nouvelle - Paris 3 est relativement complémentaire mais les cultures d'équipes sont très différentes (plus de transversalité et de collégialité à Paris-Diderot). Sur le plan thématique cela semblait possible mais pas sur le plan du mode de fonctionnement (beaucoup de transversalité et de collégialité à Paris-Diderot). Un rapprochement du type « fusion dure » serait un échec.

A long terme, un rapprochement avec Sorbonne Nouvelle - Paris 3 qui permettrait à chaque structure de mettre en avant ses spécificités et permettrait de construire l'une des plus grandes sphères d'études anglophones au niveau européen (hors UK). Il est possible d'avancer de manière constructive avec des collègues que l'on connaît. Il y avait un réel enthousiasme au départ des discussions au sein de l'UFR dans la mesure où Sorbonne Nouvelle - Paris 3 et Paris-Diderot sont très complémentaires. Si l'on veut aboutir, le rapprochement des deux pôles Paris-Diderot et Sorbonne Nouvelle - Paris 3 et la restructuration qui en découle doit être menée par les personnes concernées et non venir d'en haut, même si l'objectif est uniquement de « rationaliser ». Approfondir les relations avec l'INALCO est aussi envisagé.

Les relations avec Paris 13 sont bonnes. Les points forts de Paris 13 sont : la linguistique, la traduction et l'étude des civilisations. Paris 13 a aussi un très fort potentiel en Sciences Humaines.

UFR Mathématiques : l'UFR travaille essentiellement hors PRES comme indiqué plus haut. Il y aurait plus d'enthousiasme pour des rassemblements si l'UMPC était membre du PRES. Il est dit qu'en Maths et Informatique la fusion n'a aucun intérêt du point de vue de la recherche. La fondation Sciences Mathématiques de Paris a mis du temps à se monter. Le RTRA (UPMC, Paris-Diderot, CNRS, ENS, associés : Dauphine, Collège de France: INRIA, Paris 13, Paris-Descartes) reçoit des fonds récurrents. La fondation s'est ouverte récemment à Paris 13 et Paris-Descartes avec le Labex mais la logique et la réalité scientifique sont que cette fondation représente un existant de haute qualité qu'il ne faut pas casser et qui existe au-delà de la séparation géographique.

UFR Géographie, Histoire, Sciences de la Société : l'UFR a des unités et une ED associées à de nombreux établissements hors PRES. Le rapprochement avec des membres du PRES pose le problème crucial pour GHSS de la permanence des réseaux multiples auxquels

GHSS participe avec des partenaires hors PRES. Faut-il alors envisager de migrer vers un autre Etablissement et un autre PRES ?

UFR Sciences Sociales

Le rapprochement en recherche avec l'IEP, Sorbonne Nouvelle - Paris 3, Paris-Descartes a été tenté en Sciences Sociales mais le dialogue est très difficile avec l'IEP, sélective, payante, qui semble en outre avoir une image négative des universités. Il n'y a pas de dialogue serein et égalitaire. Le dialogue avec l'INALCO est moins problématique.

Il est important de conserver les spécificités thématiques des établissements sans quoi le tissu de diversité risquerait d'être mis à mal. Or c'est dans la diversité et la complexité que l'on continuera à produire des connaissances. On nous dit « voyez ce que vous pouvez faire dans le PRES » mais cela signifie plus de dossiers, de complexité, une perte de temps alors que les fonctionnements actuels en réseaux essentiellement hors PRES sont primordiaux.

UFR Physique : Les coopérations recherche et les ED en physique s'étendent au-delà des limites de l'IdEx. Cette IdEx entrainera donc obligatoirement la mise en place de structures qui contourneront les limites de cette nouvelle organisation. Il faut éviter de casser les collaborations de longues dates hors du PRES.

UFR Lettres, Arts, Cinéma : l'EA Cérillac (Centre d'études et de recherches interdisciplinaires de l'UFR LAC) est très pluridisciplinaire (lettres, arts et cinéma en sollicitant toutes les sciences humaines : philosophie, psychanalyse, linguistique, anthropologie, histoire, sociologie).

Il y a des coopérations avec Sorbonne Nouvelle - Paris 3 (thèses, colloques, séminaires), Paris 8 et l'EHESS, qui existaient avant la création du PRES. Cependant, à Paris-Diderot les équipes ne sont pas structurées par champs disciplinaires (pluridisciplinarité, relations avec les sciences humaines). Aucune équipe dans le PRES n'est structurée de cette manière. Il existe une culture d'UFR qu'il ne faut pas perdre. Le regroupement de l'UFR avec l'équipe de Sorbonne Nouvelle - Paris 3 organisée différemment imposerait, dans une éventuelle fusion l'éclatement et le démembrement de l'UFR actuelle. Il est donc difficile d'imaginer des fusions avec les autres équipes du PRES.

A Paris-Diderot un regroupement général Lettres/Arts/ Langues/ Linguistique est rejeté., à grande échelle ce serait un cauchemar. Quels avantages aurait un tel regroupement ? Cela risquerait de conduire à perdre des repères, de contraindre à changer d'établissement ou de structure.

Il n'y a pas d'opposition de principe à un établissement unifié, pas d'hystérie identitaire. Il y a des colorations différentes selon les sites, il est nécessaire qu'il soit fait confiance à nos capacités pour concevoir, rapprocher, dans un esprit démocratique, en collaborant sereinement et sans précipitation, et sans être recomposés par le haut par des décideurs qui ne connaissent pas le terrain. Les recompositions éventuelles doivent être menées par les partenaires et non par des instances de décision fantômes. **Un pôle Lettres, Arts et Cinéma** au sein du PRES peut être envisagé si les spécificités des différents partenaires sont maintenues sans perte

d'identité.

UFR Sciences du Vivant : A Paris-Descartes il existe une UFR Biomédicale, particulière, avec des physiciens et de chimistes. A Paris 13 il y a également une UFR Biomédicale mais il existe peu ou pas de relations. L'un des objectifs de l'UFR est de renforcer les liens avec l'Institut Pasteur. Mieux que des pôles thématiques, il est concevable d'envisager la création d'Instituts hors les murs dans une université confédérale, par exemple avec l'IUH et/ou l'Institut Pasteur. Il faudrait y encourager une dynamique de recherche, par exemple à travers des appels d'offre.

L'UFR ne souhaite pas un rassemblement avec la ou les UFR de Médecine au sein d'un Département centré sur le Vivant. L'idée est de conserver la spécificité¹⁰ de l'UFR SdV sans rapprochement unilatéral avec l'UFR Médicale, de préserver les champs de développement, et de ne pas perdre ces derniers, en lien avec les sciences « dures » ou la biologie végétale.

Il y a aussi des chantiers très importants autour du calcul intensif, de la modélisation, de l'imagerie, du végétal. Un partenariat exclusif avec la Médecine serait donc très réducteur et peu innovant.

UFR Chimie : l'UFR coopère modérément avec Paris-Descartes, avec l'IPGP (équipe Géochimie des Eaux), avec Paris 13 (un Labex orienté matériaux et qui comprend également des physiciens) mais aussi avec Paris Est Créteil (l'UMR LISA est commune), avec l'UMPC (un autre Labex), l'ENS, l'ESPCI, etc... Il n'a pas été fait mention d'une volonté de fusion avec les chimistes de Paris-Descartes et de Paris 13. Considérant les liens récents avec Paris-Descartes en Chimie Moléculaire et les liens forts avec à la fois, une partie de la Physique de Paris-Diderot et Paris 13 (Physique et Sciences de l'Ingénieur), autour de la thématique Physique et Chimie des Matériaux Fonctionnels, ce sont des orientations multiples qui semblent se dessiner et qui ne tendent pas à se rassembler dans un département.

UFR Sciences de la Terre et des Planètes : Cette UFR est fusionnelle avec l'IPGP. Il existe déjà un Conseil Scientifique Commun. Elle envisage un Département Sciences de l'Univers avec l'IPGP, l'UMR AstroParticule et Cosmologie (UMR 7164) et également avec l'UMR Astrophysique, Instrumentation et Modélisation (AIM, CEA-UMR_E 9005), actuellement rattachées à l'UFR de Physique, sur le périmètre du Labex UnivEarth. Mais l'UFR travaille aussi avec l'ENS et l'UMPC.

L'idée générale de STEP est de se retrouver au sein d'un département qui fasse poids face à d'autres départements supposés « lourds » (comme un Département éventuel de Médecine qui ne semble pourtant pas à l'ordre du jour). STEP et l'IPGP souhaitent également que l'USPC ait ses programmes de recherche, que ce soit un opérateur de recherche, et considèrent que la « brique de base » de la future USPC devrait être l'UMR.

UFR Etudes Psychanalytiques : le Centre de Recherches "Psychanalyse et Médecine"

¹⁰ En particulier, conserver une recherche fondamentale de haut niveau en biologie comme celle de l'Institut Jacques Monod, en complément au développement d'une recherche plus biomédicale, et l'afficher comme une des richesses de Paris-Diderot est particulièrement important.

est associé au PACRI (Projet alliance parisienne des instituts de recherche en cancérologie, Institut Curie, Institut Gustave Roussy, Institut Universitaire d'Hématologie de Paris-Diderot, APHP, Universités Paris-Sud, Paris-Descartes et Paris-Diderot). Dans le périmètre du PRES on note des relations avec l'Institut Necker (Paris-Descartes), les Sciences Humaines et Sociales de Paris-Descartes. Dans le périmètre du PRES il existe des relations avec l'Institut Necker (Paris-Descartes), les Sciences Humaines et Sociales de Paris-Descartes. Pour ce qui est de la psychologie à Paris-Descartes la plupart des courants de la psychologie sont représentés, avec plusieurs laboratoires et formations. Il existe également une coopération avec le laboratoire de psychopathologie et psychanalyse de Paris-Descartes. Il est possible que cette équipe rejoigne l'ED. A Paris 13 la psychanalyse est aussi présente, mais avec une équipe moins nombreuse. Les rapports sont moins forts.

UFR de Linguistique. Les activités de l'UFR sont partagées entre le domaine LSH et le domaine des sciences exactes. Il convient de distinguer la linguistique de l'enseignement des langues. Il n'y a donc pas de fusion souhaitable ou possible avec une UFR de lettres ou de langues. Le souhait de l'UFR est de conserver la visibilité de la linguistique et de rester clairement identifiée « *Linguistique* ». Elle n'est pas en demande de fusions et de création de structures plus grosses. L'UFR est très attachée à « une identité Paris-Diderot » : arrimage à la recherche et forte pluridisciplinarité.

L'apport actuel du PRES est la collaboration entre laboratoires dans le cadre du LabEx EFL "Fondements Empiriques de la Linguistique" (300 chercheurs, 10 unités, Paris-Diderot, Sorbonne Nouvelle - Paris 3, Paris 13, Paris-Descartes) qui a permis de nouer des collaborations nouvelles avec les informaticiens de Paris 13 et les psychologues de Paris-Descartes.

UFR Langues et Civilisations d'Asie Orientale : comme on l'a vu, comprend plusieurs équipes de recherche pluridisciplinaires et hors PRES. L'équipe SEDET (GHSS) devrait devenir une équipe Afrique/Asie/Amériques avec l'Inalco.

Il y a la possibilité de structurer à PRG un **pôle Asie Orientale** qui serait inégalé à l'échelle nationale et même européenne tant en enseignement, recherche, qu'en ressources documentaires. **Il faut bien voir que l'Asie n'est pas un pôle émergent mais un pôle émergé !** Les projections de l'OCDE indiquent que vers 2020 la population d'étudiants asiatiques sera majoritaire et il y aura de plus en plus d'établissements concernés. C'est une grande chance pour Paris-Diderot que d'avoir des spécialistes qui joueront un rôle considérable.

Mais il n'y a pas de structuration sans moyens. D'autre part il est exclu de s'isoler des partenaires hors PRES. Il s'agit de conforter cette logique pour plus de visibilité nationale et internationale, le site PRG étant le site principal en France, logique déjà à l'œuvre avec l'Inalco mais ce n'est pas un partenaire exclusif.

En revanche si LCAO était intégré à l'Inalco, il n'y aurait pas la même dynamique de partenariat. LCAO n'a pas pour vocation d'apporter de simples prestations de services.

UFR d'Odontologie : vers la fusion des UFR de Paris-Descartes et Paris-Diderot.

La visibilité internationale, la possibilité de créer un centre à dimension européenne et la volonté de fédérer un large potentiel, y compris en épidémiologie et santé publique dans cette nouvelle UFR sont à la base de cette démarche de fusion.

Les deux UFR sont en discussion depuis 3 ans. Elles ont déjà fédéré les enseignements d'Odontologie malgré quelques difficultés (Paris-Descartes a mis en place les programmes définis par la Fédération Européenne, pas Paris-Diderot ; il est donc difficile d'établir des maquettes semblables à celles de Paris-Descartes). La priorité est d'investir dans les TP. Cela n'est pas possible à Garancière faute de place et il faut des moyens (un simulateur coûte 15000 €).

Cependant aujourd'hui les services d'Odontologie sont implantés de manière arbitraire. Et il y a des difficultés liées à la définition même de la mission de soins. Les patients de ville et les patients hospitaliers ne sont pas les mêmes, il y a aussi les soins aux enfants et les urgences à assurer. En conséquence on s'interroge sur les objectifs de soins par année de formation car les patients envoyés par les cabinets de ville à l'hôpital ne peuvent pas être pris en charge par des débutants. Faute de moyens humains on manque aussi de temps pour la recherche clinique et la conséquence est qu'on prépare mal le futur des soins et de la chirurgie dentaires. La formation idéale devrait permettre, comme le préconisent les normes européennes, le travail à quatre mains à savoir un dentiste et une assistante. Ces deux catégories de personnel devraient pouvoir être formées au sein des mêmes structures.

Le regroupement doit obligatoirement se faire sur un site unique. Une seule localisation pour les deux UFR actuelles permettrait l'émergence d'une identité commune. Aujourd'hui, le regroupement fonctionne au niveau clinique, certains services travaillent déjà ensemble. Le problème actuel est la mise à disposition de locaux capables d'abriter l'ensemble de l'enseignement et de la recherche, *avec une offre de soins*, non loin des hôpitaux parisiens. Selon que l'implantation a lieu sur un site hospitalier ou sur un site universitaire, le projet n'est pas le même. Il ne s'agit pas d'être isolé comme l'est Montrouge sur un site qui n'est ni universitaire ni hospitalier. L'idéal serait une localisation sur le campus PRG afin de se rapprocher des sciences physiques, de la biologie et d'être proche des hôpitaux.

Le projet est actuellement bloqué faute de financement et de locaux. IL faudrait le lancer au niveau politique. Actuellement aucun contact n'est établi avec l'EHESP. Un espoir est fondé sur l'ARS qui pourrait être un bon levier, au niveau de l'AP-HP, si elle soutenait la fusion.

Institut Universitaire d'Hématologie

L'IUH se veut être un modèle alliant recherche médicale et recherche institutionnalisée. Initialement consacré à l'hématologie, l'immunologie et la transplantation, il s'est ouvert à l'oncologie et à la génétique. C'est un Institut interne (ex article 33) donc bénéficiant d'une certaine autonomie mais qui joue pleinement son rôle de composante de Paris-Diderot.

L'Institut a connu des succès scientifiques remarquables et s'est agrandi (actuellement 12000 m² de labos et plateformes techniques). Il bénéficie des moyens de Paris-Diderot, de l'APHP, du CNRS, de l'INSERM. Ses unités de recherche sont mixtes (CNRS ou INSERM). La proximité avec le CNRS et l'INSERM est très bonne. Il a de bons rapports avec l'UFR médicale de Paris-Diderot. L'IUH dispose de plateformes scientifiques de haut niveau dont la plateforme Claude Kellershohn, avec un cyclotron, dédiée à la préparation de radiotraceurs pour l'imagerie par TEP.

Ces plateformes qui sont la valeur ajoutée de l'Institut sont des points de rencontre et d'échange entre chercheurs/BIATSS/étudiants. L'IUH tient à conserver ce type de fonctionnement. Leur proximité et leur temps de réponse très bref sont essentiels, cela permet de bénéficier de manière très efficace des compétences présentes sur le site. La mutualisation des plateformes IUH poserait problème.

Les modifications du périmètre universitaire concernent évidemment l'IUH qui tient à conserver son identité et son image. L'IUH est un site délocalisé proche de l'hôpital mais relativement éloigné de l'Université. Qu'en sera-t-il dans une structure de plus grande taille ? Les liens avec Paris-Descartes et Paris 13 existent déjà, une unité mixte avec Paris-Descartes et Paris 13 est prévue dans le prochain contrat quinquennal. Mais les limites du PRES sont un problème potentiel, elles sont trop étroites, il ne faut pas de frontières étanches et ne pas se couper de l'UPMC ou de Paris Sud.

L'IUH souhaite valoriser ses acquis : le développement en cours de l'interface industrielle avec un bâtiment dédié, le Cancéropôle avec l'Institut Curie et l'institut Gustave Roussy (IGR), son union avec l'IGR dans un programme IHU de cancérologie, ses Labex, et la ligne budgétaire qui lui est dédiée dans l'IdEx.

L'Institut peut s'adapter mais n'abandonnera pas son statut : il faut garder l'IUH à l'intérieur d'une Université unifiée.

La politique de campus est primordiale, s'insérer dans un maillage ne pose pas de problème mais il n'y aurait pas de sens à construire de gros départements, il faut travailler dans une stratégie de projets stratégiques en association avec d'autres institutions y compris hors PRES comme l'IGR ou l'Institut Curie. C'est le cœur de la stratégie scientifique de l'IUH. L'Institut fonctionne en réseau et continuera à le faire

UFR de Médecine

Le secteur santé est très attaché aux CHU qui sont sous une double tutelle : AP-HP et l'agence régionale de santé (ARS-IdF). Ces tutelles supplémentaires sont responsables de la singularité de ce secteur au sein de l'université.

L'UFR est déjà très ouverte au niveau USPC (problématiques assez semblables) et à l'échelle de la Région. A l'heure actuelle, le PRES a facilité les échanges entre les secteurs hospitalo-universitaires de Paris-Diderot, Paris-Descartes et Paris 13. En effet, il existe maintenant au sein de ces établissements un partenariat assez fort. Le territoire du PRES est la petite couronne plutôt Nord et le Val d'Oise.

Le vrai défi est de répondre à des besoins de santé précis. En Ile de France il faut regrouper : l'Agence Régionale de Santé va mener des concertations avec les Universités.

Selon les cas, au sein du PRES, il peut y avoir :

- Compétition
- Complémentarité
- Mutualisation des ressources grâce aux LabEx et Equipex

Des rapprochements plus forts pourraient être envisagés mais sans obligation de fusion des secteurs santé. L'USPC devrait être un incitateur de coopération entre les équipes. La notion d'équipe est très forte en médecine et l'appartenance hospitalière joue un rôle important dans la structuration de ces équipes.

Pour la recherche les frontières sont stérilisantes ; il faut aussi atteindre des masses critiques. Le rapprochement Paris-Diderot/Paris-Descartes/Paris 13 va dans ce sens. Pour l'enseignement l'UFR est le bon niveau, pour la recherche il faut faire bouger les lignes et investir dans des plateformes. Il faudra identifier 3 ou 4 sites avec des spécificités bien identifiées, sans prédation et avec respect...

Dans le cadre de l'USPC, avec l'aide des EPST, il devrait être possible de constituer des équipes avec une masse critique suffisante pour être capable de mettre en œuvre des travaux de dimension internationale.

Il existe un projet de centre de recherche en Epidémiologie et Biostatistiques qui regroupe 5 équipes de Paris-Descartes, Paris-Diderot et Paris 13. Cependant l'AERES a objecté que ces équipes ne sont pas toutes sur le même site...

En recherche, puisque Paris-Diderot est une grande université de recherche en sciences humaines, il faut aussi dynamiser les partenariats avec des sociologues, anthropologues,... sur l'organisation des systèmes de soins.

Si la recherche est restructurée, il faudrait éviter de laisser les groupes les plus faibles de côté mais plutôt essayer de dynamiser l'ensemble.

La recherche clinique devrait être valorisée. Elle ne doit pas être opposée à la recherche fondamentale. Sur l'ensemble du PRES des essais de niveau international peuvent être montés avec des cohortes de taille significative.

Le « *collégium* » Santé a été évoqué : il y a des partages possibles en enseignement et en recherche mais il ne faut pas faire une Université de Santé qui serait un château-fort.

L'UFR souhaite que l'USPC se situe hors des schémas rigides, une recherche guidée par des projets, avec une incitation à la coopération productive appuyée sur des appels à projets.

III- ECOLES DOCTORALES

Nous n'avons pas mené une étude systématique mais il est important de constater que le paysage est particulièrement complexe.

L'UFR LAC participe uniquement à l'ED 131, « Langue, Littérature, Image », commune aux UFR LAC, Etudes anglophones et LCAO. Très pluridisciplinaire, mais très intégrée, les domaines de compétences en sont : littérature (France/domaine anglophone/Asie), arts visuels, cinéma et sciences humaines (histoire des civilisations). Forte orientation image, photographie ; arts visuels, cinéma, littérature, littérature et sciences humaines avec une composante historique et/ou civilisationniste. Elle regroupe pratiquement tous les chercheurs des trois UFR. Il existe des contacts avec l'INALCO, Sorbonne Nouvelle - Paris 3, Paris 13 via des séminaires transversaux dans le cadre du PRES. Cependant cette ED revendique sa différence au sein du PRES et le regroupement des ED est catégoriquement rejeté.

L'UFR LCAO participe à l'ED 131 citée précédemment et à l'ED 382 « Economies, Espaces, Sociétés, Civilisations : Pensée politique, critique et pratiques sociales » avec les UFR GHHS, Sciences Sociales et EILA.

L'UFR GHSS participe à 2 ED : ED382 citée ci-dessus et « Géographie de Paris-Espaces, Sociétés, Aménagement » (Paris 1, Paris 4, Paris-Diderot). Le maintien des liens avec les partenaires hors PRES est impératif.

L'UFR de Linguistique est rattachée à l'ED132 Sciences du langage : avec Etudes Anglophones et EILA. L'ED 132 a une identité forte à Paris-Diderot. Elle est unique en France. Elle est en lien avec 3 UFR (EILA, Linguistique et Etudes Anglophones), et pluridisciplinaire dans le domaine de la linguistique. Une grande force de cette ED est la grande proportion d'étudiants étrangers qui soutiennent leur thèse et s'insèrent ensuite très bien professionnellement. L'UFR souhaite maintenir une politique de qualité, associée à la sélection des étudiants en thèse tout en restant dans le domaine de la seule linguistique.

Il existe aussi une importante ED à Paris 13 et à l'INALCO. Sorbonne Nouvelle - Paris 3 possède également un secteur de linguistique qui s'étend du L1 au doctorat avec de gros effectifs. L'ED de Sorbonne Nouvelle - Paris 3 est plus axée sur la didactique (didactique, analyse du discours, stylistique, phonétique expérimentale, histoire des théories linguistiques) ; ces orientations sont beaucoup plus proches du domaine littéraire. De plus, dans l'ED de Sorbonne Nouvelle - Paris 3, il y a beaucoup d'étudiants, la durée des thèses est plus longue, il y a peu d'étudiants étrangers et moins de thèses financées. La politique est donc très différente de celle de l'ED de Paris-Diderot. Un regroupement quinquennal entre l'ED 132 et l'ED de Sorbonne Nouvelle - Paris 3 a été proposé. Les 2 ED s'orientent vers des séminaires mutualisés, mais pas vers une fusion.

L'UFR Etudes Anglophones est engagée dans les ED 131 citée plus haut et ED 132 « Sciences du Langage » avec les UFR de Linguistique et EILA. Les ED ont refusé de

fusionner : problème de taille, perte d'un BIATTS, pas de gain qualitatif, ni de gain financier. Il aurait pu y avoir une fusion des ED de Paris-Diderot et Sorbonne Nouvelle - Paris 3 mais la méfiance actuelle a stoppé net les discussions. En outre, il faut aussi tenir compte des réalités pratiques : le rapprochement des ED pourrait engendrer des problèmes de nombre d'étudiants. En « sciences du langage » le regroupement Sorbonne Nouvelle - Paris 3 / Paris-Diderot se traduirait par 500 inscrits. Comment gérer des effectifs aussi grands en gardant la qualité des structures plus petites ?

L'ED450 **Recherches en psychanalyse** est la seule en France en psychopathologie et psychanalyse (200 doctorants). Il existe une coopération avec le laboratoire de psychopathologie et psychanalyse de Paris-Descartes. Il est possible que cette équipe rejoigne l'ED.

Il y a eu des pressions du PRES pour regrouper les ED. Dans le PRES, il y en a 3 : Paris-Diderot, Paris-Descartes (cognition et comportement) et Paris 13 (ED Erasme). Des contacts ont été pris avec les autres ED, des actions de mutualisation de la formation des doctorants seront menées mais il n'y aura pas de fusion.

L' **IUH** est siège d'une ED Hématologie, Oncogénèse et Biotechnologies. L'ED est cohabilitée avec Paris-Descartes mais elle reçoit aussi des étudiants de l'UPMC et de Paris Sud via l'Institut Gustave Roussy. Dans une Université future et unifiée il y a sans doute des projets intéressants à développer. Mais les limites du PRES sont un problème potentiel, elles sont trop étroites, il ne faut pas de frontières étanches et ne pas se couper de l'UPMC ou de Paris-Sud : l'ED par exemple devrait se rapprocher de Paris-Sud.

L'**UFR Sciences du Vivant** connaît un partage mutualisé de modules entre les ED (avec interventions de Paris 13). La réflexion est en cours autour d'une ED Bio-Santé Paris-Diderot/Paris-Descartes. C'est en effet un axe fort de Paris-Diderot/Paris-Descartes. Mais elle n'englobera pas toutes les formations doctorales de Sciences du Vivant. Les ED cohabilitées avec l'UPMC ne le seront plus.

Une fusion de 2 ED avait été envisagée mais, partagée géographiquement entre PRG et Paris-Descartes, c'était destructurant pour les personnels et pour les étudiants.

En Chimie les doctorants se répartissent entre 2 ED : l'ED 129 (Ecole Doctorale des sciences de l'environnement d'Ile de France) avec l'UPMC, l'UVSQ, l'ENS Ulm et l'ED 388 (Chimie Physique et Analytique de Paris Centre ; hors PRES avec L' UMP, ENS, ESPCI, ENSCP,..) qu'il n'a pas semblé souhaitable de quitter pour se rallier à l'École Doctorale Médicament, Toxicologie, Chimie et Environnement MTCE (Paris-Descartes / Paris Diderot) plus orientée vers la biochimie, la toxicologie, la chimie du Vivant.

En Physique les ED sont en grande majorité liées à des Etablissements hors USPC : ED 127 Astronomie et Astrophysique de l'Île-de-France (Observatoire de Paris Meudon, Paris Diderot, UPMC, Paris-Sud), ED 518 Matière Condensée et Interfaces (Paris Diderot), ED 517 Particules, noyaux et cosmologie (Paris Diderot, UPMC, Paris-Sud), ED 397 Physique et

chimie des matériaux (UPMC, Paris Diderot, ESPCI, Collège de France, ENSCP, CEA), ED 474 Interdisciplinaire (Paris Descartes, Paris Diderot)

L'UFR de **Mathématiques** de Paris-Diderot est un partenaire important de l'ED 386 Sciences mathématiques de Paris Centre fortement centrée sur des Etablissements hors PRES (UPMC, Paris Diderot, ENS Paris, Paris 1, Paris Descartes, INRIA). Mentionnons également l'ED 400 **Savoirs scientifiques** : épistémologie, histoire des sciences, didactique des disciplines (Paris Diderot, Paris-Sud) rattachée à l'UFR de Mathématiques mais qui concerne directement l'IREM et le CFEED.

L'UFR d'**Informatique** participe comme on l'a vu à la Fondation Mathématiques avec l'UFR de Mathématiques et l'UPMC, il en est de même pour l'ED 386. Le lien avec l'UPMC et l'ENS est très fort.

Les ED sont adossées à des réseaux de laboratoires et d'Etablissements très souvent extra-PRES. La mise en place d'ED uniquement USPC ne semble pas *a priori* être l'approche la plus pertinente pour maintenir la cohésion et l'intérêt scientifique éprouvé de ces réseaux.

CHAPITRE IV

FORMATION INITIALE ET CONTINUE

De même que sur les questions précédemment traitées, en matière de formations, la communauté de Paris-Diderot est à la fois critique sur les événements passés et sur un certain nombre des orientations actuelles, pour autant qu'elles soient claires, car c'est souvent le manque d'objectifs affichés et d'une politique explicite qui est souligné et regretté.

I -LES LICENCES

Importance des Licences

La communauté de Paris-Diderot est quasi unanime quant à son attachement à la licence, qui doit rester partie intégrante de l'université.

L'UPSC apportera-t-elle des solutions au taux d'échec en 1er cycle ? Celui-ci ne doit pas être absent des discussions. Mais rien de convaincant n'apparaît pour l'instant de ce côté. Le vrai défi serait que les Universités renforcent leurs formations de 1er cycle de manière significative en y affectant des moyens.

Doublons ? mettre en valeur et conserver les spécificités

Le Ministère souhaite une réduction du nombre de licences et masters. Qu'est-ce qu'un doublon ? Prend-on le référentiel des licences pour tout unifier ? Cela pose des questions graves : que va-t-on sacrifier ? Qui décidera ?

La tendance au rassemblement inquiète. Il y a potentiellement un problème d'effectifs : en Licence le problème de taille est le même qu'en Master : les effectifs actuels à Paris-Diderot sont raisonnables et c'est une condition de réussite, avec dans plusieurs UFR une commission de suivi qui suggère des parcours individualisés aux étudiants.

De plus, est-il crédible pour l'USPC de n'avoir qu'une seule Licence de Mathématiques par exemple ? Et sur un seul site ? Une licence doit-elle être identique partout ? Les diplômes sont spécifiques des sites, la diversité est une richesse.

Certaines Licences sont très spécifiques. Celle de **Psychanalyse** ou encore la Licence **Sciences du Vivant**. Les différences sont très grandes : à Paris-Descartes pas de biologie végétale, pas d'évolution, pas d'écologie, le seul modèle est l'homme (et le mammifère). Le L2 de Paris-Diderot est aussi très particulier puisqu'il comporte une formation aux concours des Ecoles Agronomique et Vétérinaire avec un taux de réussite de près de 100%. Il conviendrait probablement de renforcer ce parcours. A Paris-Descartes il s'agit d'une licence différente (biomédicale). A Paris 13 il existe une licence de biologie moléculaire classique.

On pourrait imaginer, au lieu d'un rassemblement qui efface les spécificités, un paysage multisite des **métiers de la traduction** : sans directives contraignantes on peut afficher LEA

et traduction à Sorbonne Nouvelle Paris 3, Paris 13, Paris-Diderot avec des orientations propres et afficher une plateforme des métiers de la traduction et de la communication technique à Paris, en indiquant précisément qui fait quoi.

La pédagogie pour le **cinéma** est très différente entre Paris-Diderot et Sorbonne Nouvelle Paris 3. En effet, Paris-Diderot avec de plus petits effectifs, a pris une option de formation avec des stages plus longs, progressifs du L1 au M1. La pression de sélection en L1 est importante (2000 dossiers et 80 élus). La formation de Paris-Diderot permet une excellente intégration ultérieure dans les Ecoles de Cinéma. L'offre du PRES en Cinéma serait plus lisible si l'on reconnaissait un pôle original à Paris-Diderot, pluridisciplinaire et mêlant théorie et pratique.

En Mathématique la **licence** comporte aussi certaines spécificités (la logique à Paris-Diderot par exemple).

Les licences de Paris-Diderot doivent rester reconnaissables. Le risque est de supprimer des formations qui fonctionnent bien, sans examen en profondeur : le remodelage des formations ignore les différences et les spécificités. Une fusion serait un nivellement par le bas. Il vaudrait mieux élaborer des greffes enrichissantes. Mais la communauté universitaire craint le mouvement inverse.

Unité de lieu

On mentionne très souvent un scénario de regroupement des Licences. Où les mettrait-on ? La crainte que les universités ne se partagent les différents niveaux de formation se dégage très généralement : par exemple Paris 13 université de formation (1ers cycles) et Paris-Diderot université de recherche (masters). Il faudrait aussi éviter un système du type « carte scolaire » où Paris 13 serait défavorisée par sa situation géographique. Paris 13 ne doit pas être une université de 1er cycle ou une université de seconde classe. Il est donc hors de question de regrouper les Licences sur un site et les Masters sur les autres. Il faut conserver le lien entre Licence et Master : l'unité de lieu est cruciale pour garder la proximité et l'aspect humain.

Qu'est-ce qu'une Licence ?

Beaucoup de discussions portent sur le caractère plus ou moins généraliste des Licences (notamment à cause des propédeutiques envisagées par l'IdEx).

Le statut des L n'est pas évoqué par le PRES. Qu'est-ce qu'un L1 ? L'IdEx envisage des cursus différents pour ceux qui sont capables de les suivre et des cursus pour les autres... on déboucherait sur un enseignement à deux vitesses.

Qu'est-ce que la propédeutique ? une année « L0 » ? suivie de L1-L2-L3 ? ou de L2-L3 ? Il y a bien d'autres questions. Le Bac est-il un diplôme d'accès à l'Université ou pas ? Faut-il un examen d'entrée à l'Université ? une année de préparation ? et la compensation ? est-ce que tout étudiant entrant en L1 doit finalement obtenir une Licence. La première

année peut être un sas de transition mais il ne faut pas la banaliser en propédeutique. Il y a un équilibre à observer entre formation générale et spécialisation.

Les autres universités gèrent-elles de la même façon ? Ont-elles des AJAC ? Ceci nécessite un suivi de l'étudiant. Déjà à Paris-Diderot les problèmes sont traités différemment par les différents départements L1-L2 : que font les autres Universités à cet égard ?

La qualité est en jeu. Que ferait-on de mieux ? Avec quels financements ?

On peut aussi penser au e-learning mais à la condition d'un accompagnement fort pour le mettre en place.

Il n'y a pas de solution qui convienne à tous, il faut tenir compte des réalités du terrain. L1 et L2 donnent les fondements disciplinaires, le L3 est plus « coloré ». De manière générale la licence réalise une spécialisation progressive de L1 au L3, juste avant le master, et permet aux étudiants de se projeter dans un master. Une licence n'est pas forcément « tubulaire » et ne doit pas trop l'être. Le L1 doit être une année bien identifiée avec des possibilités de passerelles, pas une propédeutique trop généraliste. Un L1 plus orienté motive mieux les étudiants.

En Langues Orientales une Licence généraliste est impossible. Pour des grands débutants en L1 atteindre le niveau Licence en 3 ans n'est déjà pas simple. Si la loi instituait une propédeutique il faudrait couper le L1 en deux semestres, le second étant disciplinaire et intensif.

Une orientation trop monodisciplinaire ferait craindre que les différentes disciplines ne soient sur des sites dispersés. Le L1 sur un site et le L2 sur un autre ? Ce n'est pas le souhait de la communauté. Aurait-on des AJAC contraints à étudier sur deux sites différents ?

Au niveau USPC, la mise en place d'options pour les licences serait intéressante (avec le développement d'un projet professionnel) mais des difficultés pratiques, comme l'harmonisation des plannings ont semblé jusqu'à présent insurmontables.

Il faut donc valoriser les spécificités de chacun, tout en gardant des L1 suffisamment généralistes, plus généralement maintenir la variété des formations et du recrutement.

Pour les organisations étudiantes il importe essentiellement que des passerelles plus nombreuses soient mises en place pour permettre les réorientations. Ceci implique certainement un degré moins grand de spécialisation dans certaines Licences au moins en L1.

Les Départements de Licence (L1, L2)¹¹

Historiquement les Départements ont été justifiés par le caractère pluridisciplinaire des Licences, l'existence de passerelles. Il n'y a pas d'équivalent de nos Départements de L1/L2 à Paris-Descartes et à Paris 13. Les licences y sont gérées par les UFR.

¹¹ Département de formation de Licence L1 L2 Sciences de la Nature et de la Vie (SNV) ; Département de formation de Licence L1 L2 Sciences Exactes (SE) ; Département de formation de Licence L1 L2 Lettres et Sciences Humaines (LSH).

Les Départements assurent un travail de gestion, d'organisation des enseignements, d'accueil et de suivi des étudiants considérable. LSH gère 7 mentions de licences L1 et L2 soit 1460 étudiants et 200 Erasmus. Les Départements prennent en charge l'accueil des primo-arrivants, la gestion des AJAC qui sont surtout à cheval L1-L2, la réorientation des étudiants. Le Département SV gère 7 mentions en L1 L2 dans les domaines scientifiques (sauf Sciences de la Vie) ainsi que le cycle préparatoire en Physique de l'Ecole d'Ingénieurs : au total 800 étudiants en L1, 700 en L2.

La question de la pérennité des Départements de Licence est ancienne mais l'Université n'a jamais arbitré. A l'occasion de la préparation du contrat quinquennal il a été demandé de définir l'organisation de la licence, suite à une observation de l'AERES selon laquelle une organisation L1-L2 n'est pas adéquate compte tenu du fait que la licence se fait en 3 ans. Il n'y pas d'équivalent de nos Départements de L1/L2 à Paris-Descartes et Paris 13. Les licences y sont gérées par les UFR.

Cependant il y a une logique de gestion L1-L2 indépendamment de la gestion du L dans son intégralité. Cette objection de l'AERES a suscité une réflexion des conseils des UFR auxquelles ils sont rattachés afin d'asseoir la position de l'université. Les conseils en majorité ont jugé fonctionnels des Départements L1-L2. Cet avis est pragmatique et s'appuie sur l'expérience, également celle des étudiants.

Le Département SE a voté le statu quo : L1 et L2 doivent être gérés par la même structure (les UFR concernées ont approuvé, sauf la Chimie).

Pour le Département LSH, la période est très difficile et pose le problème de la survie de la composante. Il n'y a pas d'opposition à une évolution, mais compte tenu de l'opacité du futur et des restrictions de budgets, il y a des questions sans réponse : faut-il un département de L1 ? Faut-il une extension au L3 ? Dans les conditions actuelles c'est impossible. Il y faudrait des moyens alors qu'un poste CDD (scolarité Sciences Sociales) a été supprimé. LSH a perdu en 1 an 30% de sa capacité d'encadrement.

En plus de la question des moyens, la question des locaux se pose aussi actuellement : l'accueil physique des étudiants est très important mais il est impossible d'accueillir tous les étudiants de L1L2 aux Grands Moulins et de plus 3 nouvelles bi-licences sont proposées pour la rentrée 2014. Il est difficile de réfléchir au futur sans avoir d'idée directrice. LSH n'a pas été sollicité par le PRES pour se rapprocher de leurs homologues même si les structures sont probablement plus « tubulaires » dans les autres universités. Il est difficile de croire que dans la compétition avec les autres structures du PRES, il subsistera une structure de L1-L2, car cela n'existe nulle part ailleurs.

Le **département SV** défend un L1 pluridisciplinaire très spécifique. Il n'y aurait pas de gain à fusionner avec le Département Sciences Exactes. Le département comme l'UFR Sciences du Vivant ont voté leur fusion.

II-LES MASTERS

La décision de forcer la fusion des Masters est unanimement considérée comme un exemple de ce qu'il ne faut pas faire. Qui a pris la décision de fusion ? Et au nom de quoi ? Imposer un Etablissement porteur à marche forcée n'a pas de sens ni de justification. Cette manière de faire est jugée extrêmement dangereuse. La crispation et le refus ont concerné pratiquement toutes les UFR.

Le bureau du PRES a refusé certaines maquettes. Maquettes « abouties » et maquettes « non abouties » : il faudrait expliciter le sens de « non abouti ». Vers quoi va-t-on ? Il y a beaucoup de cas où la fusion de masters n'a guère de sens.

Des masters communs ne se montent pas d'un trait de plume. Il faut laisser le temps de la réflexion, ne pas casser ce qui fonctionne et rappeler qu'il existe des filières d'enseignement à Paris-Diderot qui n'existent pas à Paris-Descartes ou à Paris 13. Le risque est de supprimer sans concertation des formations qui fonctionnent bien, sans examen en profondeur : le remodelage des formations ignore les différences et les spécificités.

Il y a peut-être trop de masters, ou trop spécialisés, c'est peut-être difficile à lire pour les étudiants mais il y a un équilibre à trouver car s'il y a moins de mentions les masters seront trop généralistes et les étudiants seront moins bien formés.

Une mutualisation systématique des formations serait donc une erreur. Cela aboutirait à une perte de part et d'autre de singularités qui sont des richesses pour les étudiants. Elle ferait disparaître la pluridisciplinarité, affaiblirait les contacts avec les étudiants et se solderait *in fine* par une détérioration générale de l'enseignement.

De plus, on estime souvent que les rapprochements éventuels avec les partenaires du PRES n'auraient pas d'impact sur la lisibilité des formations et auraient pour conséquence de contraindre les étudiants à de longs trajets.

Quelques exemples de la situation actuelle en matière de rapprochement de Masters :

Etudes Interculturelles de Langues Appliquées : le PRES demandait une mention commune en LEA. Rassembler tout ce qui est traduction, LEA ? Sorbonne Nouvelle- Paris 3 a un Master de Traduction à l'ESIT (école d'interprètes et de traducteurs), Paris 13 a un LEA orienté commerce/assurance, l'INALCO a un Master de Traduction. L'UFR a beaucoup travaillé avec Sorbonne Nouvelle- Paris 3, Paris 13, l'INALCO dans l'idée d'un continuum en LEA avec plusieurs variantes selon les sites car elle tient à la reconnaissance de ses spécificités : la traduction, la communication technique qui sont ses fers de lance et veut maintenir la qualité.

A nouveau, l'USPC pourrait offrir un paysage multisite LEA, traduction et communication technique sans directives contraignantes, avec des orientations propres et en indiquant précisément qui fait quoi.

Etudes Anglophones : les discussions engagées avec Sorbonne Nouvelle- Paris 3, lors de la mise en place des maquettes, n'avaient pas abouti à un consensus ni sur les programmes ni sur les intitulés. Une co-habilitation avec Sorbonne Nouvelle- Paris 3 a cependant été imposée sans concertation préalable. Le master de Paris-Diderot est « Etudes Anglophones » avec des spécialités. Celui de Sorbonne Nouvelle- Paris 3 est « Etudes Anglophones et Germaniques » : les deux structures ne sont pas homogènes.

L'esprit des deux Masters est différent aussi bien au niveau de la transversalité des disciplines enseignées que de l'organisation structurelle des différents enseignements (petits effectifs vs. grands effectifs). A Paris-Diderot, l'enseignement se fait en petits groupes avec des contacts importants entre étudiants et enseignants. Le master de l'UFR d'Etudes Anglophones de Paris-Diderot a une excellente lisibilité aussi bien nationale qu'internationale (c'est en effet la seule mention « Etudes Anglophones » en France);

La décision de forcer la fusion a eu des conséquences dommageables. Une période de trois ans pour mener à bien l'alliance avec Sorbonne Nouvelle- Paris 3 aurait permis de faire évoluer la situation. Maintenant la situation est bloquée alors que de nombreux échanges existent de longue date avec Sorbonne Nouvelle- Paris 3 (séminaires, échanges d'étudiants...).

Linguistique : Lors des discussions concernant l'établissement des nouvelles maquettes de Masters, des différences majeures sont apparues entre les politiques des différents établissements du PRES : sélection des étudiants, durée des cours, organisation des enseignements. L'investissement nécessaire et le coût d'une éventuelle fusion des maquettes apparaissent trop importants par rapport aux bénéfices escomptés.

Mathématiques : Il n'existe pas de master commun avec Paris-Descartes et Paris 13. Il a y eu une forte contestation de l'UFR à propos du master à mention unique "Mathématiques et Applications" lorsque le PRES a voulu un dépôt en commun (par Paris-Diderot) que ni Paris-Descartes, ni Paris 13, ni Paris-Diderot ne voulaient. Les spécialités de Paris-Diderot sont très spécifiques (Maths enseignement, Maths financières, Cryptographie, Maths fondamentales, Modélisation aléatoire, Probabilité et finances, Logique mathématique et fondements de l'informatique,...).

Il existe des contre-exemples montrant que la fusion systématique de masters n'est pas la panacée : le Master ISIFAR qui était cohabilité avec Paris 10 va se séparer en 2 masters différents non cohabilités. Les nombreux problèmes : être sur deux sites, deux universités, avec une certaine concurrence, et pour les étudiants : pas de suivi, pas d'appartenance à une université identifiée, déplacements de Paris-Diderot à Paris 10 ont conduit à la séparation.

Lettres, Arts, Cinéma : en Lettres de fortes pressions ont été mises en œuvre pour une mutualisation avec Sorbonne Nouvelle- Paris 3. Pour la préparation à l'agrégation, cela a augmenté considérablement la charge de travail (passage de 40 étudiants à 120 étudiants en ajoutant ceux de Sorbonne Nouvelle- Paris 3, moins bon contact avec les étudiants et problèmes dramatiques dans l'organisation des enseignements). L'idée de faire porter par

Sorbonne Nouvelle- Paris 3 une mention de Master « Lettres » co-habilitée a été très mal perçue des deux côtés.

La pédagogie et les politiques de formation de Sorbonne Nouvelle- Paris 3 et Paris-Diderot sont différentes. Les Masters de Paris-Diderot sont basés sur un enseignement transversal au niveau des disciplines qui n'existe pas à Sorbonne Nouvelle- Paris 3.

A Paris-Diderot les formations, quelle que soit leur dominante, sont ouvertes à d'autres disciplines, l'attractivité de l'UFR au niveau Master provient de la pluridisciplinarité (littérature, philosophie, psychanalyse..) qui n'a pas d'équivalent dans le PRES.

Sciences du Vivant : à Paris-Descartes il existe une UFR Biomédicale, particulière, avec des physiciens et de chimistes. A Paris 13 il y a également une UFR Biomédicale : peu ou pas de relations. Sur le terrain on travaille avec Paris-Descartes depuis 20 ans. Paris-Diderot est porteur de la plupart des Masters et Paris-Descartes y est un partenaire important. Ces masters ont été construits bien avant le PRES. Ils reposent sur les complémentarités scientifiques de Paris-Diderot et Paris-Descartes. Il existe des accords pour guider les étudiants de Licence vers des formations en sciences à Paris-Diderot ou médicales à Paris-Descartes. En ce qui concerne le M1 Santé, la coopération avec Paris-Descartes est bonne, les étudiants passent d'un cursus à l'autre et accèdent au M2.

Informatique : il y eu des discussions à propos d'un projet pédagogique commun avec Paris-Descartes et Paris 13...mais Paris-Descartes est plus centré sur l'intelligence artificielle, l'imagerie et Paris 13 sur les réseaux et l'imagerie. L'informatique de Paris-Diderot est beaucoup plus théorique. La fusion des masters d'informatique n'a pas de sens sans parler des problèmes liés aux distances entre sites. En outre les effectifs actuels sont raisonnables. Cela ne le serait plus en cas de fusion et cela nuirait à la qualité des enseignements. La concurrence des masters est importante entre l'UPMC et Paris-Diderot : il faut garder la cohérence et la spécificité des masters.

Chimie : outre son Master Propre (Nanochimie, Matériaux, Surfaces) l'UFR coopère avec Paris-Descartes (Master Frinch) mais participe aussi largement au Master Sciences et Génie de l'Environnement avec le LISA (UMR Paris-Diderot/Paris 12) et Paris 12. Un master SEAM sur les thématiques du Labex homonyme (Paris-Diderot/Paris 13, physique, chimie des surfaces et des matériaux, sciences de l'ingénieur) est proposé par Paris 13.

Sciences de la Terre et des Planètes : Le master STEP est IPGP mais les étudiants sont inscrits à Paris-Diderot.

Langues et Civilisations d'Asie Orientale : des synergies avec l'INALCO ont été mises en œuvre. Le Master Japon était déjà cohabilité, les 4 Masters le seront avec partage des responsabilités (Chinois et Coréen : Inalco ; Coréen et Vietnamien : Paris-Diderot).

III- L'IUT

L'IUT existe depuis 20 ans. Il s'agit du seul IUT scientifique dans Paris intra-muros. En effet, l'autre IUT de Paris (Paris Descartes) est dans le domaine tertiaire. Dans le PRES il y a également les IUT de Villetaneuse, de Bobigny et de St Denis (Paris 13).

L'IUT de Paris-Diderot ouvre sur deux diplômes :

- DUT : mesures physiques (existe depuis 2002)
- Licence professionnelle (25 étudiants) métrologie qualité sûreté industrielle.

La formation Mesures physiques de Paris-Diderot est la plus demandée au plan national. En effet, il y a 2500 demandes pour 100 places, ce qui représente 50% de la demande en Ile-de-France. La demande pour intégrer la Licence professionnelle est en forte augmentation. Cette licence est en apprentissage à 100 %.

L'adossement à la recherche est fort avec les UFR de Physique, de Chimie et d'Informatique.

Pour Paris-Diderot le bassin de recrutement est Paris et la grande couronne. Le profil des entrants est très diversifié. L'IUT Mesures physiques de Paris-Diderot est une petite structure. Il gère 200 étudiants (alors que l'IUT de Paris Descartes accueille 3000 étudiants et les 3 IUT de Paris 13 accueillent 3500 étudiants pour des formations dans le secondaire et le tertiaire).

Le problème de locaux rend impossible son développement. L'IUT Paris-Diderot a supporté 4 déménagements en peu de temps (3 ans) et le déménagement dans le 18^{ème} arrondissement est prévu pour avril 2014. Actuellement l'IUT ne comporte qu'un département : Mesures physiques. Après le déménagement deux autres départements devraient être ouverts : informatique et réseaux/télécoms. Néanmoins les faibles moyens en personnels et des financements insuffisants ne permettent pas d'envisager sereinement son développement futur. Bien que le projet soit ancien, l'IUT estime que l'université ne semble pas avoir conscience de cette échéance proche. Les autres IUT disposent de beaucoup plus de moyens. Avant de positionner l'IUT au sein de l'USPC il serait préférable de définir clairement la place de l'IUT dans Paris-Diderot.

Cependant l'IUT fonctionne bien car l'équipe est soudée et travaille dans une bonne ambiance. Il a de bons résultats, un bon rayonnement, est attractif. Méthodes et approches sont voisines de celles de Paris-Descartes qui subit une pression énorme sur les DU tertiaires et Informatique. Entre les directeurs des IUT, il existe de bonnes relations au sein du PRES mais il n'y a pas d'échanges particuliers.

La réputation et la localisation géographique, l'identification à un lieu sont des facteurs importants pour les IUT et les étudiants. Paris 13 n'a jamais fait un seul IUT « unifié » avec ses 3 IUT. Compte tenu de la dispersion des sites il faut éviter de trop faire déplacer les étudiants et/ou les personnels.

En outre le site Pajol (futur site de l'IUT avec en principe 3 départements) n'a pas

vocation à faciliter une fusion avec l'IUT "Mesures physiques" de Paris 13¹². De plus l'accueil d'étudiants supplémentaires n'est pas possible. Ces hypothèses inquiètent.

L'IUT n'est pas opposé à ouvrir des formations avec des partenaires du PRES. L'ouverture d'une formation nouvelle avec l'UFR Informatique de Paris-Diderot et celui de Paris-Descartes est envisageable. Un projet de département « Aide à la personne » a été réfléchi avec Paris-Diderot, Paris-Descartes et Paris 13, mais abandonné.

La construction d'un Pôle Technologie (Collégium technologique ?) au sein de l'USPC est également envisageable, avec des plateformes, un développement des relations avec les entreprises (liens avec le pôle Francilien ASTECH, à étudier), un adossement à la recherche. Afficher « sans complexes » une structure autour de la technologie attirerait des étudiants. De même l'affichage d'une offre importante de formations professionnalisées au sein de l'USPC serait un avantage.

La fédération USPC peut être l'occasion de développer des structures d'intérêt général (en y mettant les moyens nécessaires) dont les missions seraient :

- aider à trouver des stages, faire la publicité de nos formations,
- optimiser l'insertion professionnelle : un « *Carrier Development Office* » comme il en existe au niveau européen
- renforcer les liens avec le milieu professionnel, les pôles de compétitivité

Ce serait une structure de gestion, de communication, de valorisation, ayant des connaissances sur le marché de l'emploi donc en lien avec des entreprises. Cette structure prendrait en charge les étudiants de leur intégration à l'université à l'entrée dans la vie active. Cela donnerait une perspective aux étudiants pour se projeter au-delà des 2 ans du DUT.

IV- L'ECOLE D'INGENIEURS DENIS-DIDEROT (EIDD)

La décision de créer l'EIDD, à vocation généraliste, a été prise en 2008-2009. Elle a été inscrite au plan quadriennal et ouverte en 2010. L'école a rencontré un grand succès dès sa création. Les thèmes développés en enseignement (architecture des systèmes physiques, matériaux et nanotechnologies et informatique des logiciels embarqués) sont en phase avec les demandes du monde industriel.

Une des particularités de l'Ecole est l'absence d'enseignants uniquement affectés à l'école. Plusieurs UFR (Physique, Mathématiques, Chimie, Informatique et SDV) de Paris-Diderot fournissent les enseignants-chercheurs. A l'heure actuelle, il y a 75 étudiants sur les 3 années d'étude. Des promotions plus importantes, avec un flux d'environ 100 étudiants, seront envisagées dès que le problème de la localisation de l'Ecole sera réglé. Une solution avait été envisagée sur Ivry, un bâtiment devait être réaménagé *via* un financement « plan campus ». Un bâtiment devrait cependant être livré en 2015. Il existe des flux transversaux au

¹² Le bruit court que l'IUT de Paris 13 va s'y installer, en fusionnant avec l'IUT de Paris-Diderot.

sein de Paris-Diderot vers l'EI : l'IUT est un des réservoirs d'étudiants ainsi que quelques étudiants des licences.

Pour grandir, l'Ecole actuelle aura besoin d'un soutien net de l'université aussi bien au niveau des postes, dont le nombre de demandes d'ouverture est évalué à 12 d'ici à 2018 (enseignants-chercheurs et BIATSS) que de locaux (2000 m²) pour abriter l'école. Le PRES et l'IdEx sont ressentis, par l'équipe enseignante, comme des freins au développement de l'école.

L'Ecole pourrait intégrer le réseau Polytech en 2016. En région parisienne, trois Ecoles d'Ingénieurs de type Polytech devraient, à terme, subsister, une par PRES : UPMC, Paris-Sud et USPC avec deux sites : Paris-Diderot et Paris 13. L'école Sup Galilée de Paris 13 existe depuis 20 ans, elle a un flux d'environ 140 étudiants. Les thèmes développés dans cette Ecole sont : informatique, énergétique et mathématiques appliquées. Il semble donc y avoir complémentarité entre les deux EI du PRES.

Paris 13 souhaiterait une fusion des deux écoles mais l'antériorité de « Sup Galilée » par rapport à IEDD inquiète. De plus, les pressions de Paris 13 pour faire disparaître la partie « mathématiques appliquées » du programme de l'EIDD de Paris-Diderot ont été perçues comme de l'ingérence. L'EIDD n'est pas hostile à la création d'une seule école sur deux sites mais avec indépendance des deux structures.

V- LA FORMATION DES FORMATEURS ET LA DIDACTIQUE (CFEED, IREM)

Paris-Diderot dispose d'un pôle unique de formation et de recherche dans ces domaines. Il n'existe rien d'équivalent au sein du PRES SPC. Il s'agit des structures suivantes : le Laboratoire de Didactique André Revuz (EA 1547), l'ED 400 « Savoirs scientifiques », le Centre de Formation et d'Etudes sur l'Enseignement des Disciplines (CFEED et l'Institut de Recherche sur l'Enseignement des Mathématiques (IREM). Cependant il existe à Paris-Descartes un important laboratoire en Sciences de l'Education et Paris-Descartes joue un rôle non négligeable dans la formation initiale des enseignants (avec également un Master de Professeur des Ecoles).

Ce pôle unique de formation est multiforme :

- formation continue ¹³ pluridisciplinaire des professeurs du 2nd degré (quasi unique, à l'exception des IUFM qui traitent aussi le 1^{er} degré)
- master de didactique des disciplines
- préparation aux concours

Le **CFEED** est le Service commun de formation des formateurs ; il y en a 3 en France dont 1 à Paris-Diderot. Il gère des diplômes comme le Master de didactique des disciplines.

¹³ Il faut distinguer la formation continuée (1ere année après l'obtention du Master), qui est en fait la fin de la formation initiale, de la formation continue.

Le public cible sont les enseignants du secondaire. Le CFEED est un important pôle de formation continue au niveau de l'Ile de France; il organise chaque année 50 stages y compris ceux de l'IREM pour les rectorats de Paris, Créteil et Versailles.

La didactique est adossée à la recherche et à l'ED 400 *Savoirs scientifiques* (110 étudiants). Elle concerne aujourd'hui à Paris-Diderot les disciplines : Physique, Chimie, Mathématiques et bientôt la Biologie, via le CFEED, l'IREM, le Laboratoire de Didactique André Revuz et le Master (recherche et professionnel) mention Didactique des Disciplines (100 à 110 étudiants).

Il existe donc un continuum à Paris-Diderot entre recherche, recherche en didactique¹⁴, formation initiale/formation continue des maîtres, et formation disciplinaire assurée dans leurs UFR de rattachement par les enseignants-chercheurs, qui constitue le socle sur lequel le CFEED construit son originalité et la qualité de ses formations.

L'**IREM** développe des activités de recherche et de réflexion sous forme de groupes de travail thématiques, de séminaires. Il organise ou participe à des formations avec le CFEED¹⁵. Il existe un réseau des IREMs avec une assemblée des directeurs réunie plusieurs fois par an.

Il existe en France presque un IREM par Académie (sauf Académie de Versailles). Il y a un IREM à Paris 13 de taille plus modeste. L'IREM de Créteil intervient surtout dans l'Académie de Créteil. La situation à Paris-Diderot est particulière : 3 Rectorats interlocuteurs, stages inter-académiques, financements variés selon les rectorats.

USPC

Il n'y a pas d'hostilité au rapprochement, par exemple il est tout à fait possible d'harmoniser la gestion administrative des stages. Mais le rapprochement des IREM ne signifie pas les regrouper sur un seul site. Qu'y gagneraient les utilisateurs ? Qu'y gagnerait l'administration des IREM ?

Le CFEED est favorable à un changement d'échelle dans la perspective USPC, à condition d'obtenir les moyens nécessaires. Les ESPE (Ecoles Supérieures du Professorat et de l'Education) seront une évolution des IUFM et gèreront les formations continue et continuée.

Il faudrait demander la création d'une ESPE au sein de l'USPC. Sorbonne Nouvelle-Paris 3 (avec la didactique du FLE), Paris-Descartes, Paris-Diderot et Paris 13 (CAPES de Mathématiques et plus tard en Histoire-Géographie), peut-être l'IPGP, très impliqué pour le

¹⁴ Il est important de distinguer la didactique des sciences de l'éducation.

¹⁵ Préparations à l'agrégation interne, au Capes externe et à l'agrégation externe, Master recherche en didactique des mathématiques, Formations de formateurs (Master Pro didactique), Master de mathématiques "Enseignants" permettant de suivre les enseignements tout en enseignant.

master enseignement SVT, et même l'IEP (préparation à l'agrégation en histoire) ont tous les atouts pour porter une ESPE.

Les enseignants-chercheurs et les personnels sont très préoccupés par l'avenir de leurs structures. Le sentiment est de ne pas être porté par les politiques, d'être dans l'attente de savoir vers quoi évoluer. Paris-Diderot ne doit pas perdre la formation des enseignants car alors elle perdra inévitablement la didactique et la recherche en didactique

Le triangle recherche/didactique/formation est une spécificité importante de notre université, avec tout l'intérêt que présente le fait de travailler entre didacticiens de diverses disciplines. On regrette à cet égard qu'il n'y ait rien sur la formation des formateurs dans l'IdEx.

VI- LES OUTILS AU SERVICE DE L'ENSEIGNEMENT ET DES ETUDIANTS

1 - Le Centre de Ressources en Langues (CRL) et l'Autoformation en langues

Créé en 2007, sa mission initiale était d'appuyer les LEA et le LANSAD (langues pour non-spécialistes), puis il a secondé LCAO (y compris par des vacations et un moniteur). Aujourd'hui il accueille les enseignements de langue de l'université, assure l'autoformation des étudiants et des personnels, installe des logiciels à la demande des enseignants. Il devait aussi jouer un rôle d'expertise auprès des UFR désireuses d'acquérir des matériels multimédia.

Depuis 2009 tous les 2000 étudiants de L1 (sauf LCAO, Etudes Anglophones, Médecine, EILA) bénéficient de l'autoformation en ligne avec connexion et correction à distance, après un test de niveau et 2h de formation à l'autoformation.

Pour les sciences la langue est l'Anglais, les autres étudiants ont le choix entre Anglais, Allemand, Espagnol, Italien, Chinois, Japonais, Vietnamien, Coréen et FLE.

Pour des raisons budgétaires on est passés de 12 semaines de travail, avec contrôle continu (compréhension écrite, compréhension orale, rendu de fiches sur le travail effectué et évaluation pas un enseignant en ligne) à seulement 9 semaines. Les groupes sont aussi passés de 20 à 25 étudiants.

Le dispositif enseignant comporte deux PRAG, un maître de langues et environ 20 vacataires qui changent souvent et doivent être formés. Il serait bon que les PRAG du LANSAD donnent une partie de leur service au CRL. Il y a 6h de permanences sur place par semaine, les étudiants bénéficient de l'aide de 6 moniteurs ; le centre est ouvert en libre-service tous les jours de 9h à 19h. Le nombre de visites physiques est passé de 2600 à 33500 de 2009 à 2012, pour l'autoformation de 4376 à 11823 (à cause de l'introduction de l'autoformation en L1).

Le personnels non-enseignants sont 4 (responsable administratif, régisseur, responsable informatique qui sera affecté au POG, et 1 développeur).

Le CRL dispose de 50 postes enseignement et 50 postes pour l'autoformation. Depuis le déménagement à Olympe de Gouges le CRL aura 8 salles mais elles en seront pas toutes opérationnelles dans l'immédiat. Le CRL rachète 260 machines à cette occasion.

Le CRL est potentiellement en expansion mais n'aura pas plus de personnels malgré l'augmentation de nombre de salles. La mutualisation des informaticiens au POG est considérée comme une perte, tant de personnels que de contrôle sur les moyens à installer.

La politique des langues à Paris-Diderot

Cette politique, comme celle des TICE, est incertaine. L'étude sur l'enseignement des langues a établi qu'il faudrait recruter de 20 à 40 PRAG en 5 ans mais n'a pas eu de suite. Assurer 2 h de langues à tous est donc impossible faute de moyens. Le plus urgent est l'enseignement de l'anglais et il ne faut pas abandonner l'enseignement des langues. Le présentiel (50% du temps) doit être consacré essentiellement à l'oral, l'autoformation plutôt à la grammaire.

Langues et Mutualisation

Au niveau de l'USPC, s'agit-il de mutualiser la pauvreté ? Paris-Descartes a seulement un logiciel en ligne, Sorbonne Nouvelle Paris 3 n'assure que du présentiel. P13 a un centre de petite taille. L'INALCO a un centre de ressources mais ne nous aidera pas pour l'anglais. Un CRL commun serait forcément multisite : il faudra investir, mais il ne faudrait pas envoyer les étudiants étudier sur différents lieux.

Tous les établissements ont les mêmes problèmes : le manque d'enseignants (et enseigner la langue est une spécialité, ce n'est pas le métier des collègues de l'UFR d'Etudes Anglophones par exemple), et l'enseignement des langues aux non-spécialistes.

L'Idex aurait dû prévoir un soutien à l'enseignement des langues. A la fin du PRL, Paris-Diderot a maintenu peu ou prou ces moyens, peut-on obtenir de moyens pérennes au niveau de l'USPC ?

Le PRES s'intéresse-t-il à l'enseignement des langues ? Au CRL il y a pourtant des projets nouveaux, comme EILA-STEP en anglais scientifique pour les sciences de la Terre.

2- Le Service Commun de Ressources Informatiques Pédagogiques et Technologiques (SCRIPT)

Le SCRIPT est un Service Commun qui accueille les enseignants et enseignements des UFR (ordinateurs et logiciels dans ses 13 salles). Ses missions : enseignements (bureautique, Internet) pour tous les 3000 étudiants de L1, préparation du C2I, et depuis 2011 accueil des UE libres du département LSH rattachées au Script (programmation, bases de données, sites web,...). Il gère aussi l'authentification sur le portail ENT, les espaces de stockage des étudiants, leurs adresses mail, des plateformes de programmation php, le service Didel,...

Le Script rassemble environ 15 personnels. Il se félicite de ne pas se limiter à la technologie mais d'allier technique et pédagogie. Il a de bonnes relations avec les enseignants et les étudiants.

Il est en libre accès avec 90 postes et un système d'impression. Il prête des Net books à l'année aux étudiants (300 machines, priorité aux boursiers). 15 machines sont consacrées au Centre de Formation aux logiciels libres (Université Numérique de Paris Ile de France) : le Script assure la formation continue pour les personnels de ces formations. (Il n'existe que 5 salles de ce type en IdF).

La situation et l'avenir du SCRIPT

Ce service a le sentiment d'être un peu oublié de la direction et par certaines composantes. Pourtant c'est l'un des services les plus populaires auprès des étudiants : libre accès, bonne situation géographique, prêt de Netbooks, boxes de travail, c'est aussi un endroit de convivialité. L'espace actuel est judicieux et fonctionne bien.

La rumeur de fusion avec le CRL inquiète : il n'y a pas d'information, ni de consultation, ni de réponses aux questions. Les locaux potentiels à Olympe de Gouges n'ont pas du tout la configuration requise pour un centre de ressources. A l'origine les centres de ressources comme le CRL étaient supposés être des antennes du Script. Le CRL a finalement obtenu lui aussi un statut de service commun. Une mutualisation avec le CRL, sur deux sites différents, semble difficile, bien que le Script se déclare ouvert à la discussion.

Le SCRIPT proposait son matériel aux autres composantes lorsqu'il renouvelait le sien. Il devait aussi donner son aval pour les achats d'informatique pédagogique des UFR. Tout cela s'est interrompu. Il faudrait remettre ces pratiques en vigueur.

Ce qui manque au SCRIPT pour le conforter, c'est une équipe pédagogique constituée avec des représentants des UFR qui utilisent ses services et des enseignants en poste (les vacataires, les moniteurs, ne peuvent remplir ce rôle).

Il lui manque aussi un Directeur depuis le 1/1/2012

VII -LA FORMATION CONTINUE

Le Service de la Formation Continue, Professionnelle et Permanente (SeFoCoPP) est structuré en plusieurs pôles. Ses missions sont multiples :

- développer et gérer la formation continue
- dans les UFR : aide au montage de la formation continue ou des formations en alternance. Certaines composantes plus expérimentées ont moins besoin d'aide (SDV, Psychanalyse, Médecine)
- le conseil auprès des entreprises concernant leurs salariés

- la VAE, qui concerne surtout les licences professionnelles. Malheureusement il y a peu de candidats. Le service les oriente également vers d'autres établissements en fonction des formations.
- Le DAEU (A et B, 350 étudiants) et l'UE de mise à niveau
- La section des étudiants empêchés (milieu carcéral) : Licence de Lettres, DU Humanités, conférences, ateliers
- L'Université Ouverte : conférences, cours, ateliers, environ 1000 inscrits
- L'Institut Confucius
- La gestion administrative, financière, la communication de l'ensemble (salons, référencement, plaquettes..).

Le service n'est concerné que par les reprises d'études qui sont financées (c'est une prestation). Les reprises d'études en formation initiale lui échappent. Peut-être faudrait-il développer un suivi particulier des reprises d'études.

USPC et formation continue

On regrette que le PRES appréhende peu la formation continue. Les services homologues sont organisés en réseaux nationaux, régionaux et académiques et ont l'habitude de travailler ensemble. Depuis la création du PRES le travail a commencé avec certains homologues du PRES (VAE, DAEU, attenance..). Le service travaille bien avec l'INALCO, très peu avec l'IEP. Les autres services ne sont pas tout à fait semblables mais proches. A Paris-Diderot le service est chargé de l'ingénierie, les composantes prenant en charge la pédagogie. C'est à peu près la même chose à Paris-Descartes alors qu'à Sorbonne Nouvelle-Paris 3 il y a décentralisation dans les composantes.

Un projet IdEx a été déposé sur une maison des alternances, des logements pour les apprentis, une cellule de développement de l'alternance pour accompagner les entreprises, les porteurs de projets dans leurs relations avec les entreprises.

Dans le cadre USPC il pourrait y avoir mutualisation :

- de la communication, des salons, comme cela se fait déjà un peu avec les partenaires du PRES (sauf l'IEP)
- des aspects législation, réglementation, conseil, veille documentaire
- des réponses aux appels d'offre (Région, Pôle Emploi). Néanmoins la Région, plus intéressée par des formations qui ne sont pas du ressort des universités comme les CAP, retient de moins en moins les offres des universités. Chaque Etablissement pourrait répondre en fonction de ses particularités. Mais c'est aussi le rôle du coordinateur académique (qui est aussi négociateur).

Dans la structure de l'USPC certaines missions sont mutualisables sous réserve de garanties :

- rester proche des composantes et des entreprises.
- garder le modèle de Paris-Diderot où la pédagogie est la mission des composantes

- tenir compte des spécificités : Licences Pro, Masters Pro ouverts sur le milieu professionnel et des particularités liées à la recherche. Une université n'est pas une entreprise privée de formation.

VIII- Le DAEU (Diplôme d'Accès aux Etudes Universitaires)

Géré par le SeFoCoPP, c'est à Paris-Diderot que le DAEU a le plus d'options. A l'occasion du renouvellement des maquettes, il y a eu des discussions avec les partenaires du PRES. Il pourrait y avoir mutualisation de certaines options mais Sorbonne Nouvelle- Paris 3 pour des raisons financières n'a pas pu en ouvrir certaines et a redirigé ses étudiants à Paris-Diderot. Paris-Descartes n'a qu'un DAEU sciences et est en retrait de toute mutualisation.

Le DAEU doit-il rester multisite ? Faut-il que certaines options soient organisées seulement sur certains sites ? Le public est très particulier et sans doute différent selon les universités, les niveaux de recrutement sont différents (le DAEU de Paris-Diderot est parfois considéré comme « élitiste »).

IX –ETUDIANTS EMPECHES (Enseignement en milieu carcéral)

Egalement géré par le SeFoCoPP, c'est une spécificité de Paris-Diderot. Paris-Diderot enseigne le DAEU Lettres, le DU Humanités, la Licence de Lettres modernes dans différents établissements pénitentiaires (prison de la Santé, Centrale de Poissy, Maison d'arrêt de Fresnes, ..). L'équipe du SeFoCoPP cherche également à assurer un suivi des détenus en cas de changement d'établissement pénitentiaire et les encourage à suivre les enseignements de l'université sur le campus en cas de libération conditionnelle.

La présidence a encouragé à monter un projet au niveau PRES mais Paris-Diderot est un cas unique. Il n'est pas sûr que les autres établissements soient intéressés.

CHAPITRE V- VIE ETUDIANTE ET VIE DU CAMPUS

Le **Pôle Vie du Campus** de Paris-Diderot regroupe les Services : Culture, Sports, Vie Etudiante, Handicap, et Médecine Préventive des Etudiants.

Sa spécificité est d'être centré sur le campus, d'avoir vocation à affirmer l'identité de l'Université, ses valeurs et son ouverture sur la Ville. Il y a des thèmes transversaux à ses composantes et il s'agit de renforcer les synergies entre elles. Il a aussi des relations avec la Communication, la Documentation, le Pôle Egalité Femmes/Hommes et les composantes de l'Université. Chacun des services a eu des rapports avec ses homologues (quand ils existent), rapports encouragés mais pas de manière pressante, par le PRES. Dans certains cas il y a eu des réunions et même des projets dans le cadre de l'IdEx.

Le **Service Culture** a pour mission de faire vivre l'espace culturel, de l'ouvrir sur le quartier, de développer la médiation scientifique, les projets grand public, à quoi s'ajoutent ses activités classiques, les grandes manifestations (comme la Biennale Art et Science), les « 13 minutes », etc.. La mutualisation essentiellement portée par 3 établissements a été réussie, avec des retombées pour tous. Paris-Diderot et Paris 13 ont des approches assez semblables : gratuité, ouverture sur la ville, mais les campus et publics sont différents.

Les choix de Paris-Diderot sont très liés à son histoire récente. . Il y a séparation de la vie culturelle et de la vie étudiante, avec des équipes distinctes, car sinon ce serait de l'animation de campus. Paris-Diderot est très attaché à la gratuité, à l'ouverture aux habitants du quartier et au grand public ; sans élitisme se mélangent autodidactes et spécialistes réputés. Il y a des partenaires extérieurs (station d'Avon, Maison du conte à Chevilly-Larue,..). A Sorbonne Nouvelle Paris 3 les pratiques culturelles sont liées à des cursus et à des pratiques pédagogiques, à l'IEP les activités culturelles sont portées par des associations plus que par un service.

On peut souligner :

- la billetterie avec Sorbonne Nouvelle Paris 3, Paris-Diderot, Paris 13 et une convention avec l'Inalco
- une initiative soutenue par Paris-Diderot et Paris 13 : Arts, Université, Culture pour offrir à tous les étudiants du PRES une journée au Festival d' Avignon
- L'expérience « *Scénoscope* » de Sorbonne Nouvelle Paris 3 à laquelle Paris-Diderot et Paris 13 se sont rattachés
- La 2eme journée « *pratiques culturelles des étudiants* » qui a été un projet pilote du PRES.

Les réunions sont régulières, le PRES a permis de se connaître, il a favorisé le dialogue, il facilite la mutualisation par exemple en matière de billetterie. Paris-Descartes et l'Inalco se sont rapprochés, il existe un service de grande qualité à Paris 13. Un objectif serait de mélanger les publics assez différents mais les étudiants de Paris-Diderot ne vont pas à Bobigny et ceux de Bobigny ne viennent pas aux Cordeliers.

Cependant il n'y a pas de VP culture ni de service culture partout et contrairement à d'autres PRES il n'y a pas de ligne politique claire (mais il y a un engagement financier du PRES, des subventions, un portail internet).

En résumé, les approches et pratiques sont donc différentes, et il manque une ligne commune.

Le Bureau de la Vie Etudiante se charge de tout ce qui n'est pas scolarité : soutien aux associations, valorisation de l'engagement étudiant, mission vers les établissements scolaires (non reconduite actuellement, mais l'objectif demeure), journée d'accueil et de la vie associative,... Il s'ouvre aux questions sociales et souhaite renforcer ses relations avec le CROUS.

Il n'y a pas de Vice-Président Vie Etudiante dans les autres Etablissements. Pour le Bureau de la Vie Etudiante, une activité importante est le Fonds de Solidarité (4 commissions par an) : 80 à 100 projets associatifs sont présentés chaque année (incluant aides individuelles, aides à la mobilité). En 2011 le PRES a lancé un appel d'offre en parallèle et une commission constituée de représentants des établissements a réparti 200 k€. Le PRES souhaite le transfert d'une partie des fonds de solidarité des établissements.

Le Relais Handicap assure l'accueil humain et pédagogique, l'organisation des examens, etc... Il prend des contacts en amont avec des lycéens handicapés. Le Relais Handicap a connu quelques réunions au niveau PRES (mais plus aucune depuis un an). Il n'existe pas de service homologue partout. Les aspects insertion professionnelle, numérisation des documents, etc... peuvent être mutualisés. Mais le Relais est avant tout un service de proximité : il faut partir de l'étudiant plutôt que de monter un gros dispositif. Des réseaux Ile de France ou même nationaux, avec pour objectif de suivre l'étudiant depuis le Lycée jusqu'à l'insertion professionnelle, seraient plus pertinents.

La Médecine Préventive des Etudiants a pour mission première de rencontrer chaque étudiant au cours de la Licence (et surtout en L1) pour un entretien médical, psycho-social. Les étudiants peuvent également consulter des psychologues. La promotion de la santé est aussi l'une de ses missions (Cafés Santé environ 1 fois par mois) pour un public intra-université mais aussi en direction d'associations étudiantes extérieures.

Les liens forts avec ses homologues perdureront mais l'installation sur le nouveau campus de Paris-Diderot (bâtiment Sophie Germain) a beaucoup changé les choses : les étudiants ont pris l'habitude de venir consulter régulièrement. Il y a aussi de nombreuses relations avec d'autres services de l'Université. Ce service était unique à Paris, le rattachement au Service Interuniversitaire avec Paris 1 (intéressé car il ne dispose que d'un tout petit service mais c'est 2500 étudiants de plus !), Sorbonne Nouvelle Paris 3, Paris-Descartes, Paris 9, l'Inalco, l'Ecole d'Architecture (établissements partenaires ou liés par

contrat) va totalement changer la situation, avec l'objectif de créer un Centre de Santé Etudiant unique à Paris à l'Hôtel Dieu.

De plus les moyens engagés par Paris-Diderot sont beaucoup plus importants que ceux des autres établissements. Un redéploiement des moyens et des personnes constituerait clairement une perte pour Paris-Diderot. Il est impératif de garder une antenne sur le campus pour conserver le lien humain. La proximité est particulièrement importante. Les entretiens psychologiques, notamment, demandent une grande proximité. Il n'y a aucune objection pour apporter une expertise aux autres établissements mais la logique de campus est primordiale.

Le **Service des Sports** (environ 30 personnes) est un Service Commun avec des enseignants et a une mission d'enseignement dans le cadre d'UEs. Il a aussi une mission loisirs et vie de campus. L'association sportive est distincte et gère les compétitions. Les universités du PRES n'ont rien d'équivalent. Le service aura bientôt des locaux dédiés (salles de sports) sur le campus PRG. Pour ce qui est du sport comme loisir Paris-Diderot est la plus mal dotée des Universités parisiennes et le prix d'inscription est le plus élevé.

Le sport pourrait afficher une offre globale : l'Inalco, proche de nous, est intéressé. Cependant l'IEP a d'autres objectifs par ses coûts et son offre. Pour le Service des Sports, il est en tous cas impossible de répondre avec les effectifs et équipements actuels à une logique de mutualisation et les installations sportives qui seront bientôt livrées se trouvent à Paris Rive Gauche (5 salles de sport, aucune autre université ne dispose actuellement de tels locaux en surface). De plus les étudiants se déplacent peu : Un très bon mur d'escalade existe à Paris 13 mais les étudiants de Paris-Diderot n'y vont pas.

Le **Service d'Aide à l'Orientation et à l'Insertion Professionnelle (SAOIP)** a été créé en 2009. Il a été constitué par le regroupement d'entités existantes (SCUIOP, Paris 7 Emploi, Bureau des stages et l'OVE, Observatoire de la Vie Etudiante).

Il comporte 17 personnes (16 en 2013 suite au non-remplacement d'un départ en retraite). Collaborent également 2 conseillers d'orientation psychologues 4 jours/semaine.

Le SAOIP a 3 missions :

- accueil, information, orientation des lycéens et étudiants
- accompagnement vers l'insertion professionnelle, stages
- suivi des étudiants pendant et après leurs études (OVE, enquêtes sur les conditions d'étude et l'insertion professionnelle)

Le SAOIP reçoit des lycéens, des étudiants (réorientations, projet professionnel, sortie d'études, choix de master R ou P, CV, lettres de motivation, recherche d'emploi) du L au doctorat. On peut estimer qu'il assure environ 25 à 30 entretiens individuels/semaine. Il est correspondant ABG et est présent sur les salons et journées portes ouvertes.

Le SAOIP a des rapports avec de nombreuses structures à Paris-Diderot (DEVU, BRI, DRH, PEFH, CFDIP, IED, DARI, les UFR), et avec le Rectorat. Il existe des structures

homologues à Paris-Descartes (même modèle avec un chargé de mission, à Paris 13 avec 3 structures, à Sorbonne Nouvelle Paris 3 il y a un SCUIOP et des Vice-Présidents pour l'orientation et les relations avec les entreprises).

Le SAOIP a participé à la commission experte du PRES. Cette commission où sont représentés tous les Etablissements a travaillé pendant un an puis les réunions se sont arrêtées. Le PRES connaît mal les Etablissements : par exemple il a souhaité mettre les stages en commun mais il ignorait l'existence du réseau Pro mis en place par Paris Diderot et Paris-Descartes.

Il y a des projets communs au sein du PRES mais pas avec les Grands Etablissements : le réseau Pro (qui existait auparavant), le portefeuille de compétences des étudiants, et dans les projets pédagogiques émergents, la sensibilisation à la connaissance de l'entreprise. Néanmoins, les salons avec des stands communs assurés sous la bannière du PRES n'ont pas été vraiment satisfaisants : cette coopération s'effiloche. Chaque Etablissement restait visible pour son offre de formation. Le PRES ne faisait qu'ajouter une couche supplémentaire.

Pour ce qui est de l'Observatoire de la Vie Etudiante (OVE), chaque Université en a un. Celui de Paris-Diderot avec 4 chargés d'études et 1 chargé de mission est le plus important. Les OVE sont en relation entre eux : il existe aussi un réseau national (méthodologie, traitement de données, enquêtes du Ministère,...).

La **Mobilité Internationale des étudiants** est gérée par le **Bureau des Relations Internationales**¹⁶ (BRI) chargé du développement de la mobilité sortante et entrante (respectivement de 800 et 1300 étudiants en 2012), avec un réseau de correspondants et de responsables de cursus dans les composantes.

Le BRI de Paris-Diderot fait de grands efforts, lors de l'accueil des étudiants étrangers, pour les aider aussi bien au niveau linguistique que dans l'appréhension du système pédagogique et culturel spécifique à la France. C'est aussi un bureau de ressources et d'accompagnement pour les séjours à l'étranger. Ce n'est pas, comme la plupart des BRI, un simple service de gestion de la mobilité étudiante. L'accueil et l'instruction des dossiers de mobilité doit nécessairement se faire à l'échelle locale. La mise en place des accords-cadres et la gestion des échanges impliquent une très bonne connaissance du terrain.

Depuis 2 ans la responsable du BRI a rencontré ses homologues à sa propre initiative (sans sollicitation du PRES) mais cela n'a pas eu de suite.

Le rôle du PRES et la politique suivie sur l'ensemble de ces questions sont jugés peu clairs : pas d'information, le PRES convie parfois directement des responsables de services sans en référer à la présidence de Paris-Diderot. On peut certes identifier ce qui pourrait être fusionné, échanger avec ses homologues, mais il faut prendre le temps et l'aspect campus doit

¹⁶ Concernant les Relations Internationales, voir aussi Chapitre VII.

être conservé. Les personnels considèrent qu'il n'est pas possible de se projeter dans l'avenir, il faudrait pouvoir s'emparer du projet. Un BRI unique impliquerait une augmentation importante des personnels et un découpage du service par établissement.

Formation des Doctorants à l'Insertion Professionnelle (CFDIP)

Le CFDIP (Centre de Formation des Doctorants à l'Insertion Professionnelle) a été créé lors de la disparition du CIES Jussieu, déjà multi-établissements mais très orienté sciences « dures », et la création du contrat doctoral avec obligation contractuelle de formation. Il s'agissait de monter des formations transversales différentes des formations disciplinaires des ED. Mis en place en 2009 le CFDIP s'est ouvert à Paris-Descartes puis Sorbonne Nouvelle Paris 3, Paris 13 et l'Inalco.

Le CFDIP s'adresse à tous les moniteurs (environ 850) (Paris-Diderot représentant une proportion importante avec environ 150 moniteurs par an). L'EHESP n'a pas vraiment de doctorants et l'IEP pratique un suivi pédagogique qui lui est propre.

Pour des raisons réglementaires (les Etablissement du PRES sont autonomes) le CFDIP a adopté comme structure juridique en 2010 celle d'un Département de Paris-Diderot avec un comité pédagogique de représentants de Paris-Diderot, il a donc fallu créer également un comité exécutif avec des représentants des autres universités (le directeur restant un membre de Paris-Diderot), que Paris-Descartes n'a rejoint qu'en 2011 et Sorbonne Nouvelle Paris 3 pas encore (septembre 2013). Il existe également un bureau avec un représentant par établissement et un représentant du PRES, ainsi qu'un comité pédagogique avec des représentants des enseignants et des doctorants (ce sont des binômes par établissement, en nombre variable selon la taille de ces derniers).

Au niveau PRES le CFDIP est en relation avec 40 ED dont 25 en scea principal soit 6500 doctorants ¹⁷. Il y a actuellement 1200 contrats doctoraux en cours soit environ 400 nouveaux par an. Les formations sont ouvertes à tous les moniteurs (mais l'IEP est à part), et aux autres doctorants s'il reste des places. Les 850 moniteurs reçoivent 5 jours de formation (soit en 2011-2012 : 5400 jours de formation proposés).

Le budget 2012 était de 240 k€ dont 170 k€ pour Paris-Diderot. Le CFIDP emploie 2 personnels de Paris-Diderot à temps complet. Les autres établissements contribuent au budget au prorata des jours de formation (l'Inalco est dispensé de financement).

Le CFIDP est une structure unique en France par son ampleur. Le bilan actuel fait ressortir :

- un bon dialogue avec les ED (les ED partagent et ouvrent leurs formations ; le CFDIP les aide à monter des formations en langues) et presque tous les établissements du PRES

¹⁷ 1/4 en Sciences et Technologies, presque tous financés ; 1/4 en Sciences du Vivant et Santé avec une petite part de salariés ; 2/3 en SHS avec 1/3 financés, 1/3 salariés, 1/3 non financés ; 1/6 en interdisciplinaire.

- une équipe de direction multi-établissements et des formateurs de tous les établissements
- les personnels administratifs de Paris-Diderot s'appuient sur des services de Paris-Descartes, Paris 13, et du PRES avec une bonne coopération administrative (la base de données des doctorants est gérée par Paris-Descartes)

Le CFDIP est cité comme exemple de mutualisation réussie mais la mise en œuvre a demandé beaucoup de travail, et il y eu des moments difficiles (par exemple une collaboration s'est arrêtée parce que le CFDIP souhaitait savoir quelles formations les ED de l'une des universités partenaires organisaient..). Les aspects humains ont été parfois compliqués à gérer.

La prise d'autonomie de la part du CFDIP a parfois été mal acceptée et mal comprise. Les relations avec le SATT et le PRES ont été assez mauvaises.

Il a fallu vaincre certaines appréhensions: perte de visibilité des ED, la formation prend du temps sur celui de la thèse, les ED vont être dépossédées d'une partie de leur mission, craintes diverses des structures locales.

Ces critiques se sont dissipées lors de la création du département à Paris-Diderot, intégré à l'organigramme du PRES USPC.

Il a fallu s'appuyer sur de multiples services ; 95% des salles de formation sont à Paris-Diderot, l'organisation a posé de multiples problèmes. Il a fallu gérer les disparités, les règles spécifiques des établissements, la faiblesse de l'administration du PRES (une couche supplémentaire..) en matière de conventions, finances, de réactivité. Instaurer une couche administrative au niveau USPC est dans doute justifié mais le PRES doit l'assumer.

CHAPITRE VI- LA VISION DES ORGANISATIONS ETUDIANTES (FAGE, UNEF)

I-FAGE

La FAGE était plutôt favorable au projet, au rassemblement en grands pôles, et aux coopérations autour de la vie étudiante, des formations et de la pédagogie.

Depuis 1 an et demi sa position a évolué devant plusieurs événements :

- le problème des maquettes de master, modifiées sans concertation au CEVU a choqué la FAGE qui a protesté par écrit
- le rapprochement des formations, la clarification des mentions et la réduction de leur nombre : la lisibilité est importante mais il ne faut pas appauvrir les contenus.
- s'il y a création de départements il faut que cela reste clair en ce qui concerne les orientations possibles pour les étudiants

Gouvernance

La FAGE est plutôt favorable à un modèle confédéral avec subsidiarité, respect des instances des différentes universités, démocratie et collégialité.

L'USPC sera utile si elle est une force de proposition sur les projets de recherche et de formation. Cela dépendra des autres universités et des prérogatives de la superstructure. Cette dernière devrait plutôt être incitatrice.

Services

Il ne faut pas avoir pour seul objectif des économies d'échelle. Il y a des mutualisations intéressantes à faire pour améliorer l'accueil, l'orientation mais les scolarités sont très importantes au niveau local : elles doivent rester en proximité avec l'étudiant.

Que peut-on changer ?

L'USPC, pour ce qui est d'éventuelles nouvelles approches pédagogiques, doit rester centrée sur l'étudiant. Le projet pédagogique doit être centré sur l'apprentissage actif, la mise en situation, les échanges avec les pairs, l'étudiant doit être acteur de son environnement.

Le développement des TICE pourrait se faire de manière plus adaptée, mais il ne faut pas perdre le contact avec les enseignants. Le CRL fait l'objet d'une appréciation mitigée, le SCRIPT est apprécié.

Diminuer l'échec en Licence ? Il faut développer les passerelles y compris à la fin du L1. Il faut des moyens : plus de TD, moins de cours en amphithéâtre, des matériels gratuits (en SV, en dentaire), et favoriser l'implication des étudiants dans leurs études. L'acquisition de l'autonomie en L1 est très difficile. Il faut motiver, rendre l'étudiant acteur de sa formation.

Pour cela et pour tisser le lien social entre étudiants il est recommandé de favoriser l'émergence de groupes, de développer des méthodes de travail en groupe, la gestion de projets, la prise de notes collaboratives... il faut aussi gérer l'accompagnement, avoir des référents enseignants. Cela est à développer au niveau USPC.

Aujourd'hui à Paris Diderot des efforts ont été faits : développement du tissu associatif, services proches des étudiants (BVE, service Culture, SAOIP,..). On doit encore améliorer le soutien à la création d'associations culturelles, sportives, etc... domiciliées à l'Université, qui constituent des points de repère et d'insertion dans l'université, mettre à leur disposition des locaux car leur absence menace l'existence des associations.

Il faudrait aussi, avec la Création du Centre de Santé, développer l'offre de soins. Cependant un relais local doit être conservé pour encourager l'étudiant à faire la démarche.

Et finalement, développer l'engagement étudiant dans les associations, le tutorat, dans les conseils. C'est pourquoi sont demandés des allègements, la possibilité de s'absenter pour participer à des instances, un véritable statut de l'engagement étudiant qui est bien plus valorisé dans les Grandes Ecoles qu'à l'Université.

Que fera l'USPC à ce sujet ? Que va-t-on faire de la ligne IDEX consacrée à la Vie Etudiante ? Qui attribuera quoi et sur quel projets ?

II-UNEF

L'UNEF est le premier syndicat étudiant au niveau national et a 9 élus à Paris- Diderot (CA : 2 ; CEVU : 5 ; CS : 2). Elle compte 500 adhérents à Paris- DIDEROT dans à peu près toutes les filières. L'UNEF a des relations avec d'autres syndicats (SNESup, UNSA, CGT, CFDT, FO,..)

L'UNEF s'est saisie de la question USPC en lien avec l'UNEF de Sorbonne Nouvelle Paris 3, de Paris 13, de Paris-Descartes, de l'IEP pour définir une stratégie commune.

PRES et USPC

L'UNEF était opposée à la fusion dans le cadre du PRES USPC car il est jugé incohérent, autocratique, éloigné de la base, avec des risques de suppression de filières dans certaines universités. La nouvelle loi offre des éléments supplémentaires mais la question reste les prérogatives de la communauté universitaire :

- l'instance de délivrance des diplômes doit rester l'université : c'est là qu'il y a une vraie concertation sur les maquettes avec le CEVU.
- le contrat unique n'est pas forcément choquant. C'est une question de maillage territorial parfois inter-académique
- il n'y aura pas de communautés d'établissements sans université

- mais le PRES nous met en concurrence d'où danger d'enseignements à deux vitesses

L'UNEF s'est opposée à l'IdEx sur les points suivants :

- c'était un pas important vers la fusion
- la logique de financement par projets
- le financement à l'excellence génère des gagnants et des perdants
- l'aspect concurrentiel conduit à des disparités
- la gestion peu démocratique de la procédure
- les étudiants ont été très peu consultés
- tout a été décidé au niveau de la direction de l'université

Licence

- les diplômes doivent rester nationaux pour cadrer les contenus. C'est aussi un gage d'égalité entre les universités. Cependant pourquoi un étudiant qui a fait un L2 en province ne peut pas continuer directement en L3 à Paris-Diderot ?
- les Départements de 1^{er} cycle de Paris-Diderot sont importants. Les filières y sont mélangées, il existe des passerelles. Il ne faudrait pas que ces Départements soient menacés.
- le L1 doit être pluridisciplinaire et la spécialisation se faire graduellement au cours de la Licence. Il faut que la Licence soit un diplôme suffisamment général, le diplôme de référence étant le Master.
- l'autre enjeu est de multiplier les passerelles pour lutter contre l'échec, l'abandon et permettre des réorientations.
- il faudrait plus de d'enseignement méthodologique, plus de suivi, un meilleur encadrement, plus de travail en petits groupes plutôt que des enseignements en amphithéâtre, ce qui permettrait aussi de lutter contre la reproduction sociale
- tout ceci nécessite des moyens, il faudra trouver les marges de manœuvre.
- dans ce contexte l'idée de propédeutique, la ligne financière de l'IdEx consacrée à la réussite en Licence sont des éléments positifs.
- enfin tout comme la FAGE, l'UNEF demande plus de cours/TD au lieu de cours magistraux et un meilleur encadrement avec des enseignants référents. Le CRL et l'auto-formation en langue, notamment en L1, ne remplaceront jamais un enseignant en présentiel.

Masters et sélection

L'UNEF est opposée à la sélection. La Licence doit être le diplôme d'accès au Master. De plus en plus de jeunes doivent pouvoir accéder à une formation et bénéficier de la reconnaissance des diplômes sur le marché du travail.

L'UPSC va représenter beaucoup plus d'étudiants que Paris-Diderot seul. Y aura-t-il renforcement de la sélection ?

Paris-Diderot

Si l'on a choisi Paris-Diderot c'est souvent pour des questions géographiques (transports). Parfois c'est pour une identité forte de Paris-Diderot dans certaines filières très spécifiques comme STEP, Psychanalyse, Sociologie,...

On apprécie aussi la pluridisciplinarité, le sens de la concertation, le fonctionnement relativement démocratique, le service de santé, etc... On risque d'y perdre dans un Etablissement plus grand.

En revanche il semblerait que les financements soient un peu déséquilibrés au détriment des filières « littéraires ».

La future Université

L'UNEF affirme son opposition à ce que les entreprises dictent les contenus d'enseignement aux universités. Qu'il y ait d'intervenants professionnels en Master, bien sûr, mais sans rôle dans la conception des maquettes. Si c'est contrôlé et réparti de manière juste il n'est pas interdit que les entreprises apportent leur contribution au fonctionnement de l'université.

L'autonomie doit s'accompagner de moyens. Comment seront répartis les budgets au sein de la communauté d'universités ?

Le PRES fonctionne dans une logique qui n'est pas collégiale. Dans la nouvelle loi, la représentation des enseignants, BIATTS et des étudiants est améliorée par rapport à ce qu'elle est au CA du PRES mais pas par rapport à ce qu'elle est dans les CA des universités. Il faudrait s'aligner sur ces CA.

Vie Etudiante

C'est une vie de campus, ce doit être un sujet de réflexion pour l'USPC.

Le Bureau de la Vie Etudiante est jugé positivement. La création du Centre de Santé interuniversitaire également.

Néanmoins il faudrait des locaux pour les associations actives à Paris 7 (seules celles qui ont des élus aux Conseils bénéficient de locaux).

Pour les Sports, l'inscription est difficile (longues files d'attente), il faudrait aussi conserver la gratuité pour les L1 même s'ils ne sont pas primo-entrants. Enfin le Sport est cher à Paris-Diderot, plus que dans les autres Universités.

CHAPITRE VII- ADMINISTRATION et SERVICES

Nous regroupons et résumons dans ce chapitre nos entretiens avec les services de l'Université¹⁸ ainsi qu'avec les organisations syndicales des personnels¹⁹. Ici aussi le texte est constitué de citations, souvent abrégées mais en respectant l'esprit des réflexions de nos interlocuteurs, réflexions relatives à l'avenir de leurs missions et métiers, qui montrent une assez grande incertitude, pour ne pas dire une assez grande inquiétude.

I - DIRECTION D'APPUI A LA RECHERCHE ET A L'INNOVATION (DARI)

La création de la **DARI** en tant que direction est récente²⁰. Ses missions sont les suivantes : accompagner les équipes de recherche, la prospective (comment évolue le management de la recherche, quelles mutations, qu'est-ce que l'appui à la recherche ?), aide au pilotage et à la décision. Ce sont des missions de proximité.

D'où ses pôles d'intérêt et d'activité : accompagnement du CS de l'Université, analyse de la production des connaissances (publimétrie), expertise et prospective, valorisation des connaissances au-delà de la valorisation économique, aide au montage et au pilotage de projets (EU ou ANR), et dans l'avenir proche : ingénierie et management de projets, jusqu'à la valorisation, le réseau des Labex, relations avec la SATT.

La DARI mène des exercices de prospective à la demande en mettant en place des groupes de travail (gouvernance de l'USPC, avenir d'une discipline de l'USPC,..)

L'Institut des Etudes Doctorales (IED) créé en 2009, est un service général de l'Université. Il coordonne les ED ; c'est un guichet unique pour les doctorants des 23 ED (dont 9 en sceau principal), qui prend en charge les étudiants lors de leur inscription en thèse jusqu'à la soutenance de celle-ci. Cette coordination a nécessité une harmonisation des bonnes pratiques. L'IED assure la répartition des contrats doctoraux et des dotations des ED, gère les dossiers de doctorants, les soutenances, la délivrance des diplômes,..

PRES, USPC, avenir

La **DARI** n'a pas été incitée à travailler avec ses homologues du PRES mais souhaiterait le faire au moins pour des échanges d'idées. L'IEP et Paris-Diderot sont en pointe avec une aide au montage, au management et parfois un suivi des budgets.

Les VPCS en juin 2011 avaient souhaité une mise en commun au niveau de la veille et du lobbying. Une certaine mutualisation au niveau USPC serait en effet utile, avec comme

¹⁸ Sauf ceux que nous avons déjà examinés plus haut.

¹⁹ FERC-Sup CGT, FO, SGEN-CFDT, SNESup-FSU, UNSA

²⁰ Nous y avons ajouté Diderot-Valorisation et l'Institut des Ecoles Doctorales qui n'y sont peut-être pas encore intégrés tous deux mais dont les missions font partie du même ensemble lié à la recherche, la valorisation, la formation doctorale. Le CFDIP a été examiné dans le chapitre consacré à la Vie Étudiante.

objectifs la veille, aussi bien sur les projets lancés au niveau national qu'international, la mise en commun des carnets d'adresses, le développement du partenariat public-privé, celui des bourses CIFFRE. La mutualisation pourrait à terme porter ses fruits et permettre de meilleurs résultats dans l'obtention des financements. Par exemple l'université seule n'est absolument pas visible à la commission européenne, contrairement à l'INSERM ou l'INRA.

Une cellule d'ingénierie de projets (CIP) existe depuis peu au niveau du PRES : il s'agit essentiellement des Cellules Europe ; elle est sous la responsabilité des VPCS. L'IPGP y est responsable des programmes de recherche. L'efficacité du PRES n'est pas optimale si l'on en juge par la très mauvaise coordination au niveau des Labex qui montre bien la difficulté de mettre en place des circuits efficaces à ce niveau.

L'**IED** a un correspondant au sein du PRES. A Paris-Diderot elle est constituée de 8 gestionnaires au niveau central, dans d'autres universités les gestionnaires sont au niveau des ED. Il y a de fortes disparités dans la culture des différents établissements sur la gestion des thésards. Paris-Diderot et Paris 13 ont cependant des bases communes.

Le partenariat est fort avec l'IPGP, Paris-Descartes (formations scientifiques mutualisées en biologie dans le cadre des ED) ; il existe aussi hors PRES avec les ED co-accréditées comme avec P6.

La différence de culture Lettres/Sciences est grande. Si l'USPC devrait délivrer le diplôme de doctorat, il semble que ce serait possible d'y parvenir avec Paris-Descartes et avec l'IPGP, certainement difficile avec l'IEP et Sorbonne Nouvelle Paris 3.

Diderot-Valorisation. On a créé la SATT en 2012 (filiale de droit privé) par mutualisation au-delà du PRES. Diderot-Valorisation, service de la valorisation de Paris-Diderot, composé de trois personnes, dont deux sous contrat, est écarté de la SATT. Les relations que doivent entretenir ces deux structures sont très floues et leurs périmètres d'action respectifs n'ont pas été définis.

Aucune politique à long terme de la valorisation n'a été définie. Il serait souhaitable qu'une politique de valorisation soit déterminée au plus vite et que les rôles de chacun soient clairement définis.

Diderot-Valorisation intervient sur la phase la plus amont, met en forme les propositions d'invention, avant l'éventuel dépôt de brevet. Il faudrait capitaliser sur cet existant (mais le Directeur a quitté l'université, l'un des deux autres personnels est en fin de contrat..). La structure est fragile (la SATT elle-même n'a que 4 personnes) et l'absence de réponse institutionnelle à la question : « qu'est-ce que la valorisation pour l'université ? » la fragilise encore plus.

Au niveau du PRES, il n'y pas de relations avec des services homologues et aucune directive n'été donnée en ce sens. Il semble que Diderot Valorisation intervienne dans plus de

domaines et du « très amont » au « très aval ». Paris 13 a un SAIC et Paris-Descartes est en évolution.

Il est très regrettable qu'une cartographie des forces en présence n'ait pas été réalisée pour pouvoir capitaliser sur l'existant : on a créé du neuf (la SATT) en ignorant ce qui existait déjà...et Diderot-Valorisation qui assume une mission de proximité fort utile risque de disparaître.

II - DIRECTION DES SYSTEMES D'INFORMATION

La DSI (une trentaine de personnes) résulte de la fusion du Service Informatique de Gestion et du Service Systèmes et Réseaux. Son périmètre s'est élargi depuis peu au bâtiment Olympe de Gouges avec la plateforme Pôle Olympe de Gouges « POG » de gestion des moyens informatiques du bâtiment.

Ses missions incluent le déploiement de toutes les applications informatiques de gestion (scolarité, finances, ressources humaines,..) hormis la formation des personnels, les infrastructures téléphone et informatique, et la gestion d'un parc très étendu (environ 1600 postes sur les 8000 que compte Paris-Diderot).

PRES, USPC : Quelle politique et à quelle échelle ?

On a décentralisé : les Régions, l'Europe, mais on regroupe les universités ? Tout a l'air d'être décidé d'en haut. L'exemple de Strasbourg n'est pas jugé convaincant (ni financièrement ni humainement ni techniquement).

Encouragées ou convoquées par la présidence, il existe des rencontres régulières des DSI des autres Etablissements du PRES mais il existe aussi des réseaux nationaux correspondant aux différents métiers.

Les hypothèses envisagées dans les réunions PRES-DSI ont varié mais il semble que la tendance soit de réfléchir à un établissement fusionné plutôt que fédéré. Le PRES a fait réaliser un schéma directeur d'un système d'information par un cabinet privé avec les responsables d'informatique de gestion. Ce schéma demande de la proximité mais à une échelle Paris-Centre, Paris-Nord. Quoi qu'il en soit le projet a été remis (coût 100 k€).

Déjà à l'échelle de Paris-Diderot la question se pose : où sont implantés les métiers support ? En central ou dans les UFR ou laboratoires ? Le POG est une tentative nouvelle. Le problème est le même au niveau du PRES mais à une autre échelle. Faut-il plusieurs pôles de proximité dans le PRES (à Paris 13, dans le 13^{ème} arrondissement, dans le 5^{ème}) ? Les établissements n'ont pas les mêmes outils ni les mêmes méthodes. S'il faut fusionner il y faudra le temps et les moyens. Il est cependant difficile d'appréhender ce que serait une super-DSI dans le cas d'une fusion. La fonction publique lorgne vers le privé mais elle ne doit pas suivre un modèle d'entreprise, le service public doit être préservé.

Concernant l'Informatique il y a un autre niveau : l'Université Numérique en Région

(UNR) qui rassemble 26 ou 27 Universités, Ecoles, ainsi que les PRES. A quel niveau veut-on mutualiser ? PRES ? UNR ? Les infrastructures au niveau UNR et les outils et services au niveau PRES ? Une autre possibilité serait d'intégrer les PRES (ressources et services) dans l'UNR. L'idée d'un « *cloud* » pour les institutions nationales a été suggérée à Renater...

Actuellement l'administration de l'UNR est portée par Paris 1. Il faudrait réfléchir à son statut et à sa gouvernance : il n'y pas de représentant de Paris-Diderot au comité opérationnel de l'UNR. Le projet de « *cloud* » de l'UNR est estimé à 70 M€ : d'où viendront ces fonds ?

Y aura-t-il création d'une centrale d'achat au niveau du PRES ? Les services des marchés travaillent à cette hypothèse. Mais il y a aussi une démarche nationale. Garderons-nous nos marchés informatiques propres ?

On a aussi essayé d'établir un schéma pour Paris-Diderot mais il est difficile de motiver les interlocuteurs et dans la situation actuelle : pas de directeur du SCRIPT, pas de chargé de mission Informatique, pas de chargé de mission TICE, les Directions de l'Université ne cherchent pas à avoir une vision globale. On ne peut pas et doit pas concevoir des systèmes locaux pour chaque service. Il n'y a pas une forte culture d'établissement à la DSI, mais plutôt une culture de métiers (réseaux, systèmes, développeurs, spécialistes d'applications comme Apogée..).

La fonction support micro-ordinateurs pourrait être externalisée, pas au niveau Paris-Diderot, mais au niveau du PRES ce serait intéressant financièrement, (et avec des suppressions de postes). L'exemple de Cergy-Pontoise montre qu'externaliser les fonctions réseau ou système n'est pas évident et que pour le support aux postes de travail les utilisateurs y sont opposés. L'externalisation fait perdre des compétences.

Il y a aussi méconnaissance des spécificités de la fonction (qu'y a-t-il de commun entre le PC d'un doctorant dans un laboratoire et un poste du Centre de Ressources en Langues ?).

III- SERVICE COMMUN DE DOCUMENTATION (SCD)

Les missions assignées aux bibliothèques universitaires sont : piloter et coordonner la politique documentaire pour les enseignants-chercheurs et les étudiants de l'université, les accompagner et les conseiller.

L'ensemble des bibliothèques de Paris-Diderot regroupe 82 personnels titulaires dont 45 sont affectés à la bibliothèque des Grands Moulins. L'augmentation des horaires d'ouverture a été possible grâce à la mise en place d'une équipe de 35 étudiants travaillant majoritairement à mi-temps. Une grosse partie du budget actuel (47%) sert à financer ces CDD.

Le Ministère a cessé de créer des postes pour le SCD dès 2003, l'université a donc redéployé des emplois mais les personnels ne sont pas encore assez nombreux à la bibliothèque centrale (bien qu'il n'y ait pas eu de suppressions). Le budget consacré aux contractuels a des répercussions sur les achats d'ouvrages (les montants sont à peu près les mêmes : plus de 500 k€).

Les bibliothèques sont maintenant intégrées avec l'arrivée sur le campus des UFR de Maths, Informatique et LCAO. Seul le secteur Santé est extérieur avec des bibliothèques à Villemin, Bichat, Odontologie et R.Debré. Il existe un réel réseau de bibliothèques interuniversitaires. De plus, la part des bibliothèques virtuelles est devenue très importante.

Le budget annuel 2013 du SCD, hors masse salariale, est de 2,3 M€ dont 1,1 M€ pour les abonnements électroniques. Il faudrait développer les livres électroniques après la première année universitaire et mettre en place, en relation avec les enseignants-chercheurs et les équipes pédagogiques, de nouveaux outils de recherche bibliographique. Il faudra également développer les contacts avec les nouvelles UFR arrivées sur le campus PRG.

Le renouvellement des ouvrages papier souffre actuellement beaucoup du faible budget alloué aux bibliothèques. Depuis 2011, Paris 13 ne peut plus acheter d'ouvrage. Les bibliothèques sont dans une situation limite par rapport au service qu'elles doivent offrir aux étudiants, notamment en Santé (par exemple Villemin n'a que 7 postes informatiques) alors que les étudiants de ce Secteur sont ceux qui fréquentent le plus les bibliothèques.

Métiers et emplois

Le travail de documentaliste et de bibliothécaire est un vrai métier qui évolue très vite avec le développement des bibliothèques virtuelles en ligne. Il serait important que cela soit pris en compte. En effet, tous les agents de l'université ne sont pas capables d'accomplir ce véritable métier sans formation. Cette question des métiers est très importante.

Nous sommes passés d'une gestion ministérielle des personnels des bibliothèques à une gestion par l'Université. Du coup la mobilité s'est restreinte. Au sein des différents SCD et autres structures du PRES une mobilité choisie peut être envisagée après une harmonisation au sein des établissements des conditions de travail. Beaucoup de questions se posent : si les emplois sont communautaires, comment seront-ils gérés ? Ceci sera encore plus complexe pour les personnels des bibliothèques. Il faudra aussi harmoniser les systèmes de primes, les congés, les temps de travail...

Les personnels des bibliothèques forment une communauté bien identifiée. Il n'y a pas d'inquiétude sur l'avenir des bibliothèques (en dehors de la question des moyens) mais sur une évolution de l'institution et une dilution des bibliothèques dans une organisation trop centralisée. Cependant la question de la reconnaissance des métiers est primordiale. Leur évolution potentielle dans un grand mouvement d'unification est une inquiétude.

Qualité de l'accueil et logique de campus

La qualité de l'accueil des étudiants au sein des bibliothèques est une volonté politique et un point fort de Paris-Diderot. Il ne faudrait pas que le coût de l'entretien (ménage, rachat de matériel.....) de la bibliothèque des Grands Moulins fasse baisser cette qualité qui réjouit les 4 à 5000 étudiants qui y travaillent dans de bonnes conditions chaque jour. La fréquentation de la bibliothèque des GM est en hausse de 25% cette année. Ceci est en

relation avec l'arrivée de nouvelles UFR à Paris Rive Gauche mais également lié au bouche à oreille, concernant les qualités de service de cette bibliothèque, au sein de la communauté étudiante. Par contre, la qualité d'accueil dans les bibliothèques de santé est assez déplorable.

Le nombre très grand d'étudiants de l'USPC fait craindre une dégradation de l'accueil physique (et la nécessité d'accroître les effectifs de personnels). Il faut garder de l'humain dans les bibliothèques. On a toujours mis en avant la qualité de l'accueil. Les usagers en sont demandeurs. Une logique de campus devra être mise en œuvre. Il faut des lieux physiques proches des campus. Les bibliothèques sont aussi des lieux de travail pour les étudiants qui parfois ne peuvent pas travailler chez eux. Le rôle social des bibliothèques doit être pris en compte.

Quel avenir pour les SCD ?

Au sein du PRES, il y a 3 SCD (Sorbonne Nouvelle Paris 3, Paris-Descartes, Paris 13), la BULAC dans le périmètre de l'INALCO, une bibliothèque à statut particulier à l'IEP et un centre de documentation spécifique à l'EHESP. A cela s'ajoute la bibliothèque interuniversitaire de St Geneviève qui est régie par un statut spécial. Un projet de bibliothèque de Santé (proche de Villemin) est également dans les projets du PRES afin d'augmenter le nombre de places de lecture.

Une réunion informelle autour de la documentation au sein du PRES a eu lieu. Les SCD travaillent en réseau depuis de nombreuses années, que peuvent-ils mutualiser de plus ? Ils ont déjà réalisé une mutualisation des formations des étudiants de premières années et des doctorants. Par contre, une carte de bibliothèque unique (hors santé) serait un plus pour tous les étudiants des différents établissements. Le regroupement de l'ensemble des bibliothèques du PRES ne permettra pas des baisses de tarifs des abonnements électroniques dans la mesure où les négociations se font déjà au niveau national voire européen.

On peut penser à un système commun de gestion des bibliothèques mais il existe un groupe de travail qui en est à une phase préliminaire de réflexion pour réaliser un catalogue mutualisé à l'échelle nationale.

Le découpage de la bibliothèque des Grands Moulins en départements serait une erreur qui nécessiterait un surplus de moyens humains. Elle a une vocation généraliste et pluridisciplinaire qui doit perdurer à côté de structures plus spécialisées comme la BULAC et les bibliothèques de santé. Il existe une forme de mutualisation qui fonctionne déjà : les usagers passent de la BULAC à la bibliothèque des Grands Moulins, et aussi à la bibliothèque François Mitterrand. Il y a complémentarité des politiques documentaires de la Bulac et du SCD. Un partenariat avec la BNF est en discussion.

Le SCD pourrait être maintenu dans une structure de type confédération avec une direction centrale qui coordonne.

IV - SERVICE COMMUNICATION ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Le service Communication et Technologies de l'Information est actuellement composé de 17 personnes et comporte plusieurs pôles : Video (le Studio), Information/Communication, Infographie, Développement, Evènementiel (par ex. Fête de la Science)

Sa caractéristique est d'être un service de Communication et de Technologie avec des professionnels et des outils professionnels. Il produit tous les supports de communication de la Présidence et des services, assure leur diffusion. Il produit aussi des supports pour d'autres établissements hors PRES. Cependant la communication institutionnelle et politique est entièrement gérée par la présidence.

Le Studio est de plus en plus sollicité par les sciences « dures », l'infographie a une activité équilibrée entre services centraux, LSH et Sciences.

Paris-Diderot dispose d'une équipe unique de véritables professionnels. Le studio video et l'infographie sont un ensemble unique dans le PRES. Paris-Diderot est la seule à avoir un plateau, une unité de tournage, régie, montage... Le service essaie d'exploiter ces moyens à leur niveau. Au contraire, à Paris-Descartes « l'Université de tous les savoirs » est externalisée. Paris-Diderot doit préserver sa spécificité.

Communication : quelle politique et quels moyens ?

Le service est devenu une Direction rattachée à la présidence, est-ce pour une implication plus stratégique ? La responsable du service participe aux réunions des cadres, est invitée permanente à la commission pédagogique mais n'a aucune visibilité par exemple au niveau du CS. Il est impossible de transmettre des informations qui ne sont pas communiquées (par exemple tout ce qui concerne l'Idex).

Il est clair que l'impact de l'UPSC sera considérable et différent selon sa structure (fusion, fédération) : va-t-on tout recommencer à zéro et effacer le travail de 10 ans ? Va-t-on diminuer les budgets ? Y aura-t-il un grand pôle de communication ? Nous risquons de perdre notre pouvoir de décisions en n'étant plus qu'un maillon de la chaîne. Quelle signification tout cela a-t-il sur notre communication d'aujourd'hui ?

Le service échange avec les correspondants communication des établissements du PRES au cours de réunions régulières. Les pratiques sont très différentes d'un établissement à l'autre : missions, équipements, liens avec les responsables, positionnement par rapport à la présidence, sont différents.

Il existe des actions communes : la présence sur les Salons, le CFDIP, et bientôt la communication des Labex. Le PRES peut également adresser des commandes directes mais le service en ce cas se réfère toujours à la direction de Paris-Diderot.

De manière générale, il serait impossible actuellement de répondre à ce que serait la demande au niveau USPC surtout qu'il faudrait prendre en charge la communication institutionnelle, mais aussi la communication sur les formations, la recherche,

l'international... Agrandir le studio et de travailler au niveau USPC ? Il y faudrait des moyens importants et d'abord une concertation entre les établissements. Le service Communication a déjà du mal à satisfaire tous les besoins de Paris 7. Il y a des surcharges de travail avec l'Idex.

Le site Internet représente déjà une partie considérable du travail du service, à l'échelle USPC cela devient impensable.

Il faut conserver les relations de proximité avec les décideurs, les usagers, il faut connaître les structures et les personnes, c'est essentiel. Le service a fait l'expérience du travail à distance pendant 2 ans (à Jussieu) : il était alors loin des usagers, des services et de la stratégie.

V- DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

La DRH compte 60 personnes au total, 5 bureaux de gestion (personnels BIATSS, personnels enseignants, retraites, heures complémentaires, UFR de médecine) plus une microstructure de pilotage RH : formation permanente, bureau des concours, parcours professionnel (recrutement, mobilité), assistance sociale.

Trop de réformes, trop vite

Une grande université avec des grandes possibilités c'est sans doute possible. Mais le passage aux RCE n'est pas encore absorbé. Imposé brutalement, il a été reçu de plein fouet, avec de nouvelles tâches (la paie à façon, par exemple), de nouvelles responsabilités, un accroissement de la charge de travail, un outil à développer, beaucoup de découragement, pour une autonomie qui n'est pas totale (gestion rectorale des enseignants du 2nd degré), et une fragilisation de la structure. Le passage aux RCE n'a pas été assez accompagné. Il n'est pas digéré et nous ne sommes pas prêts à passer à une autre structure. A moyens constants, missions plus importantes... Le projet de service RH n'inclut pas la perspective d'une unification, il s'agit d'un projet interne. Maintenant avec SIHAM on réorganise encore. On ne peut pas demander de se réorganiser à nouveau, on ne peut construire quand on n'a pas fini de se structurer.

Depuis le passage aux RCE, avec les conditions qui se dégradent, le sentiment d'appartenance à Paris-Diderot baisse. Cela se manifeste notamment au niveau des prises de décision du conseil d'administration, où la voix des personnels BIATSS ne peut pas peser face la représentation des personnels enseignants, par exemple. A quel moment sent-on que la direction prend en compte ce que nous vivons au quotidien ? On se concentre donc sur ce qu'on vit au niveau individuel et au quotidien. Un sentiment d'appartenance ne peut reposer que sur une vision claire de son rôle et de sa place, une participation à un projet commun.

USPC : quelle DRH ?

Il n'y a pas de contacts avec les RH des autres établissements, sauf au niveau des réseaux métiers (échanges de pratiques) et de la formation avec le CNRS et l'INSERM. On ne sait rien sur le PRES, on va chercher les informations sur l'Internet. Des tentatives de rapprochement pour mettre en place des activités communes ont été faites par les diverses RH des établissements après que le PRES ait été créé, mais la direction de Paris-Diderot de l'époque s'est opposée à tout rapprochement et initiatives communes.

La DRH est confrontée aux problèmes de la masse salariale. Sa gestion appartient à l'université. L'unification veut-elle dire qu'elle sera gérée par l'ensemble unifié ?

Plusieurs universités sont proches de la faillite. Comment seront financés les Etablissements ? Si budget global il y a, comment sera-t-il réparti ?

Il faut être certain d'avoir des solutions à proposer avant de fusionner. La solution la plus sûre serait une confédération où l'on ne mettrait en commun que ce que l'on veut bien.

VI- DIRECTION DES ETUDES ET DE LA VIE UNIVERSITAIRE (DEVU) et BUREAU DES ENSEIGNEMENTS ET DU CEVU

La **DEVU** est composée de 30 personnels BIATSS et s'organise en deux bureaux : Gestion ; Aides et Appui aux Usagers. Les missions sont celles, étendues, de l'ancien service de scolarité : les inscriptions, l'information et la communication sur les offres de formation, le suivi et la gestion des étudiants et l'orientation des étudiants, les dossiers de candidature, la délivrance des certificats, les bilans et statistiques pour le pilotage et pour le ministère. Il gère les recours qui sont en hausse constante. C'est un lieu de ressources et de références internes et externes. Les étudiants sont très satisfaits de ce « guichet unique ». Cependant la mise en place en cours d'un protocole de dématérialisation des dossiers des étudiants n'est pas forcément dans la culture des étudiants et des personnels.

La DEVU a de nombreuses relations avec les composantes et les services ce qui implique une adaptation constante au turn-over des personnels qu'il faut former aux outils et aux procédures. Pour un certain nombre de procédures administratives (étudiants étrangers, réorientation etc..) se sont formés des groupes de personnes de différents services.

Le Bureau des enseignements et du CEVU est composé de 4 personnes. Son rôle est d'aider les composantes lors de la phase de contractualisation (aide réglementaire et technique) et de réaliser ensuite le suivi des formations et la mise en place de l'ensemble des documents y afférents. Le bureau conseille le CEVU lors des examens des maquettes.

Le bureau a déposé l'ensemble des maquettes sur le serveur PELICAN et est en contact avec l'AERES.

Dans ces domaines Paris Diderot possède des atouts importants : une démarche qualité déjà mise en place, une avance sur le plan de l'outillage informatique de la DEVU, une

structure unique au sein du PRES : le Bureau des enseignements, qui assure une mission de conseil réglementaire sur les formations auprès du CEVU, en étant l'intermédiaire entre les porteurs de projets de formation et le CEVU.

PRES et USPC. Quel projet ?

La circulation de l'information sur le projet USPC n'est pas suffisante, elle est trop généraliste, et la conséquence en est que les personnels s'intéressent peu au projet ou s'en inquiètent.

Les relations avec le PRES ont été assez difficiles lors de la phase finale avant le dépôt des maquettes. Le travail a été fait trop vite. Des réunions entre les DEVU des établissements du PRES ont déjà eu lieu. Les modalités de fonctionnement de ces services sont très différentes. Paris-Diderot et l'IEP sont les deux établissements où les procédures sont très informatisées mais les logiciels sont différents.

Une scolarité unique serait-elle capable d'informer les étudiants sur l'ensemble des formations du PRES ? On ne peut pas envisager un lieu unique d'inscription à l'échelle de l'USPC. De plus les périodes de candidatures des étudiants sont différentes entre les établissements.

Avant d'envisager une scolarité commune, il faudrait déjà harmoniser les procédures entre les différents établissements. Il faudrait donc d'abord mettre en place un réseau d'entraide, d'échange de pratiques et de savoir-faire qui permettrait d'améliorer la réorientation des étudiants sur les 8 établissements. Tout cela représenterait un travail considérable.

Un grand plus pourrait être la mise en place d'un portail qui permettrait aux étudiants de choisir avec plus de facilité une orientation dans le labyrinthe des offres de formations des établissements. Les différents partenaires du PRES devraient également travailler de concert pour l'orientation des bacheliers.

Qui va prendre en charge un certain nombre de dossiers que le PRES se propose de traiter, qui seront les responsables, quelle est leur capacité d'évaluation ?

Logique de campus

La logique de campus est importante à préserver : la DEVU avec son guichet unique est appréciée, l'harmonisation des secteurs est effective. Sur le site PRG on se rencontre plus, on réunit plus facilement les collègues, les contacts sont meilleurs.

A Paris-Diderot un rapprochement ou une fusion DEVU, SAOIP, RI pour créer une grande structure à l'interface des étudiants serait intéressante. Est-ce à généraliser à l'échelle de l'USPC ?

VII- BUREAU DES RELATIONS INTERNATIONALES (BRI)

Le BRI est un petit service de 8 personnes qui fonctionne en permanence avec 2 stagiaires en CDD. Subdivisé en deux pôles (mobilité ; partenariats), il exerce quatre grandes missions :

- la gestion et la mise en œuvre de l'ensemble des accords de coopération et collaborations internationales de l'établissement,
- le développement de la mobilité sortante et entrante à la fois des étudiants et des EC ou invités et visiteurs,
- la mise en œuvre et la valorisation de la communication internationale de Paris-Diderot,
- l'établissement des statistiques des mobilités et des collaborations de Paris-Diderot ainsi que la gestion des réponses concernant les classements internationaux.

Le Pôle mobilité (entrante et sortante) est animé par cinq personnes avec l'aide d'un(e) stagiaire. Le pôle chargé du partenariat est constitué de 3 personnes. Ce dernier gère également les offres pédagogiques, les diplômes conjoints, les accords européens et les accords transversaux. Enfin, la gestion financière du service est assurée par une personne titulaire aidée par un stagiaire.

La BRI de Paris-Diderot est un bureau de ressources et d'accompagnement pour les séjours à l'étranger. Ce n'est pas, comme la plupart des BRI, un simple service de gestion de la mobilité étudiante.

L'ensemble de ces missions nécessite des interactions très fortes avec les différentes composantes et laboratoires de l'université. Elles font appel à différentes catégories de métiers. En effet, des compétences distinctes sont nécessaires pour réceptionner les étudiants ou les chercheurs étrangers et la recherche de financements indispensables à ces échanges. Il faut également que les accords-cadres et les appels d'offre soient systématiquement examinés d'un point de vue juridique.

Le Bureau des Relations Internationales fait de grands efforts, lors de l'accueil des étudiants étrangers, pour les aider aussi bien au niveau linguistique que dans l'appréhension du système pédagogique et culturel spécifique à la France. En 2012, le service a géré 1500 bourses. Les mobilités sortante et rentrante ont été respectivement de 800 et 1300.

Paris-Diderot

Avant l'USPC, il y a des améliorations à apporter à Paris-Diderot. Le BRI est en relation avec un grand nombre d'UFR et de services. A l'heure actuelle il est parfois difficile de savoir à qui s'adresser, il y a un manque de communication et de volonté de travailler ensemble. Il faut restaurer un dialogue administration-enseignants-étudiants. Il conviendrait de penser nos pratiques avant toute mutualisation.

Le BRI reste un parent pauvre (la scolarité, la recherche, sont devenues des Directions), il faudrait reconnaître ses compétences et ses spécificités.

PRES

La responsable du BRI est membre, depuis septembre 2012, du réseau UP2Ri (loi de 1901). Ce réseau organise trois réunions annuelles dédiées aux échanges de bonnes pratiques administratives associées à la mobilité internationale. Ce réseau est à la base de la mise en place de procédures spécifiques pour la réception d'étudiants étrangers. Le BRI fait également partie du réseau « *Move-On* » qui regroupe l'ensemble des utilisateurs (150 établissements en France) du logiciel de gestion d'échanges « *Move-On* ».

Les VP RI des universités franciliennes se réunissent dorénavant, après une scission en septembre 2012, au sein d'un réseau indépendant de celui des responsables des BRI. Ces derniers vont constituer leur propre réseau.

Depuis 2 ans la responsable du BRI a rencontré ses homologues à sa propre initiative (pas de sollicitation du PRES) mais cela n'a pas eu de suite. Le PRES a ensuite organisé une réunion sur les systèmes d'information (sujet assez peu en rapport avec les relations internationales) et souhaiterait mettre en place un réseau de gestion de logements pour les étrangers. Ceci ne fait pas partie des missions du BRI même s'il le fait par défaut pour Paris-Diderot.

Mutualisation ?

Pour les RI on aurait pu penser le terrain propice à la mutualisation, avec une valeur ajoutée certaine, mais en pratique c'est beaucoup moins simple.

Les stratégies, pas toujours explicites, sont différentes. Il y a des différences énormes entre Etablissements. A l'IEP 25 personnes sont chargées de l'international, avec 5 ou 6 pôles et un service support ; très fort à l'international, Paris-Descartes n'a pas de VP RI ; Sorbonne Nouvelle Paris 3 a peu de moyens pour l'international ; l'Inalco, il y a peu, a nommé un VP RI pour la première fois)

La participation aux réunions est difficile. Les points de vue ne s'expriment pas aisément. Que peut-on mutualiser ? Ni l'accueil des doctorants, ni celui des étudiants ou des chercheurs étrangers... l'accueil à l'aéroport ? Le logement ? Impossible, car les flux sont trop irréguliers. Avoir une résidence hôtelière ? Est-ce notre métier ? Et quoi qu'il en soit l'accueil et la gestion du logement sont nécessairement à l'échelle locale : un contact de proximité et une bonne connaissance de l'établissement intégré par l'étudiant ou le chercheur étranger sont indispensables pour leur insertion locale. La mise en place des accords-cadres et la gestion des échanges impliquent aussi une très bonne connaissance du terrain. Même si au niveau central la réflexion politique était structurée en pôles régionaux, au niveau local il faut pouvoir traiter de tous les pays. La proximité est primordiale.

Les compétences (interculturelles, financières, juridiques, etc..) en matière de relations internationales ne sont pas présentes au sein des UFR d'où la nécessité de structures locales. Un BRI unique n'aurait pas de sens et impliquerait une augmentation importante de personnels et un découpage du service par établissement.

Finalement, il y a certes des problématiques communes mais la réflexion commune conduit à l'idée que la mutualisation n'apporte pas de valeur ajoutée.

Le côté positif c'est ce qu'on pourra faire ensemble sans mutualiser, avec des appels d'offre incitatifs. On trouvera des solutions intelligentes s'il n'y a pas de suspicion et si on se donne le temps.

Par exemple, pour la visibilité, l'affichage USPC est positif, on a beaucoup plus de poids si on parle USPC que Paris-Diderot. D'où l'ouverture « d'ambassades » de l'UPSC à Singapour, Sao Paulo, Buenos Aires, Berlin, utilisables par les partenaires et dont l'objectif est de monter des réseaux sur place avec des institutions, des entreprises,.. (le financement est IdEx, les salaires sont fournis par les établissements).

Il s'agit d'affirmer fortement l'ensemble USPC mais aussi la notion de service public, de gratuité, de prise en charge du droit à la formation (y compris la formation continue). Ce n'est pas la chasse à l'étudiant étranger.

VIII-SERVICES RATTACHES A LA DGS (DIRECTION GENERALE DES SERVICES)

Archives

Le service (3 personnes) existe depuis 12 ans. Il existe un dialogue entre les archivistes de l'IEP/ Paris-Descartes/Paris 13 (mais pas Sorbonne Nouvelle Paris 3 faute d'homologues ; Paris-Descartes n'avait pas de structure d'archives avant 2011) avec des projets communs poursuivis entre 2010 et 2012 : archivage de données électroniques, urgences et évacuation des collections, achat d'un logiciel de gestion des archives.

Il y a quelque difficulté à avoir des échanges prolongés et le soutien institutionnel n'est pas fort (quelle politique doit être poursuivie ?). Il y a des directives nationales, et les pratiques d'archivage à Paris 7 sont maintenant bien établies. L'harmonisation au niveau du PRES reste une question.

Une mutualisation de la fonction archives est impossible. D'abord il n'est pas possible de traiter les archives d'un autre établissement qui n'aurait pas de service propre comme Sorbonne Nouvelle Paris 3, et évidemment il y a une logique de campus dans l'archivage et les magasins d'archives (actuellement 3km linéaire d'archives à Paris 7). De toute façon il faudrait un schéma directeur au niveau USPC qui soit en accord avec la réglementation, sinon c'est l'échec assuré.

L'archivage électronique est un projet qui pourrait être porté par le PRES.

Il existe une plateforme d'archivage de l'Enseignement Supérieur (archivage des données des anciens logiciels de l'AMUE). Mais il faut connaître les pratiques de métiers avant de faire des logiciels et ce n'est pas le cas de l'AMUE.

Bureau de la Commande Publique

Le Bureau (4 personnes) participe à un groupe de travail à l'échelle nationale. Il y a déjà eu des groupements de commandes.

Au sein du PRES les structures sont disparates aussi bien en effectifs, missions, structures, et positionnement... A Paris 5 il y a une Direction des Achats avec 10 personnes, à l'INALCO c'est un bureau. Quelle harmonisation est possible ? Quelle mutualisation ? Va-t-on déconcentrer ou pas ? Un grand bureau des marchés ? Un organe au niveau central ? En cas de groupement d'achats les seuils de marchés seraient très vite atteints. La variété des achats s'élargirait considérablement.

En fait une politique d'achats nécessiterait une Direction des Achats au niveau de chaque Etablissement et en tout état de cause, l'USPC devrait privilégier la déconcentration avec des logiques de campus et même des logiques thématiques (peut-être par UFR).

Service Hygiène et Sécurité

Il existe une coordination spontanée avec l'ensemble des ingénieurs H&S du PRES. Il y a mutualisation des formations comme on le faisait déjà avec l'INSERM, le CNRS, le Muséum ou l'IPGP. Néanmoins d'un établissement à l'autre les problématiques et les spécificités sont très différentes. A Paris 7 le nombre de risques est important (secteurs Sciences et Médecine). C'est une mission de proximité : il faut être sur le terrain, mais la difficulté est qu'on ne peut être partout. Faut-il à Paris-Diderot créer un CHS par site (notamment en ce qui concerne la Médecine) ?

Dans les Universités qui ont déjà fusionné, la nécessité de proximité a imposé de conserver une gestion par site géographique.

Médecine de prévention des personnels

Le service compte 2 médecins, deux infirmières et une secrétaire pour 4000 agents (dont 500 CNRS). Les moyens en personnels ont été assez variables ces dernières années. Le service n'a jamais suivi la progression du projet USPC et n'en est pas du tout informé. Il n'a pas pris contact avec ses homologues.

Il faut une définition de politique et d'objectifs. Sur quelle base faudrait-il travailler ? Faire profiter de nos moyens d'autres établissements n'est pas possible et les services sont probablement très inégaux d'un établissement à l'autre car Paris 7 est en avance sur les questions de prévention.

Il est bien sûr possible d'amorcer une évolution, mais aussi avec des informations sur le développement du projet et l'évolution des autres métiers de l'université.

Il n'y a pas de psychologue du travail en poste, en recruter dans le contexte des changements induits par l'UPSC serait important.

Direction des Affaires Générales et Juridiques (DAGJ)

Le service est constitué de 6 personnes. Les homologues du PRES ont été rencontrés mais sans suite. Il n'y a pas d'incitation particulière du PRES à ces échanges. Les missions du service sont internes (élections, propriété intellectuelle, etc..), parfois très locales comme l'organisation des élections, inenvisageable à l'échelle USPC. Il n'y a donc pas grand-chose à mettre en commun.

Délégation Globale de Gestion (DGG)

Il s'agit d'une expérimentation qui concerne la Physique, la Médecine et les Sciences du Vivant. Les questions posées sont les suivantes : comment faire avec la multiplicité des tutelles ? Quelle administration souhaite-t-on pour l'enseignement supérieur et la recherche, quels services pour les laboratoires ? Il s'agit de questions qu'il faut poser, que l'on fasse ou pas l'USPC. Le PRES ne semble pas intéressé par la question de la DGG.

Des contacts ont eu lieu avec Paris-Descartes, Aix, Strasbourg, Paris Sud. Ce n'est pas la logique du PRES. Sans impulsion du PRES il existe cependant des relations avec les homologues du PRES mais dans un cadre professionnel et d'échange d'expérience. Il est intéressant de mieux connaître ses homologues mais on ne va certainement pas tout homogénéiser. Même s'il y a des questions communes, les réponses sont différentes selon les secteurs. Il faut aussi intégrer la démarche qualité.

Mission Qualité

Un réseau de tous les responsables qualité existe dorénavant à l'échelle nationale. Il existe des réunions spontanées intra-PRES mais il n'y a pas d'équivalent dans tous les Etablissements.

IX- AGENCE COMPTABLE

La mission de l'Agence est l'exécution du budget (dépenses ; recettes), la tenue des comptes. Elle est divisée en plusieurs secteurs : dépenses ; recettes ; comptabilité générales, trésorerie, bureau de paiements. La scission récente comptable/financier (l'Agent Comptable n'est plus chef du service financier) semble mal digérée. Beaucoup d'établissements encore sont dans la dualité de fonction.

L'Agence Comptable/Service Financier comptait 60 agents. L'Agence Comptable n'en compte plus que 27, ce qui est convenable, les autres agents ont été répartis entre le financier et les marchés.

SIFAC a provoqué » une réorganisation du travail et de la gestion. Avec NABUCO, il y

avait une chaîne de collègues impliqués, avec SIFAC le travail est beaucoup plus individuel.

Il y a peu de relations et peu d'activité avec le PRES sauf des flux financiers. L'agent comptable du PRES était celui de P7, dorénavant c'est celui de P5. Les PRES en général ne fonctionnent pas bien au niveau financier. Il n'y a pas eu de réunions au niveau PRES, ni des Agents Comptables, ni des personnels.

Y aura-t-il un seul Agent Comptable ? Un seul site recettes ? Des Agents Comptables secondaires par site ? Il faut autant de services facturiers que de sites.

Il est fort probable que la concentration aurait des inconvénients : plus d'intermédiaires, ralentissement, mauvaise communication, erreurs...

Les logiciels, la façon de gérer sont différents. Il faudrait harmoniser, définir un référentiel.

Avec ou sans unification, on n'échange pas assez nos pratiques de travail avec les homologues de autres établissements. Favoriser des échanges sur des points techniques bien définis serait positif.

Il y a eu des échanges pour SIFAC (Paris-Diderot était pilote) mais cela n'a pas concerné tous les agents. L'AMUE organise un club SIFAC : on sait ainsi quels problèmes se posent aux utilisateurs, mais on attend les réponses...

X- DIRECTION DE L'INGENIERIE DU BATIMENT

Ce service vient d'être créé, l'idée étant de séparer la stratégie de la maintenance, de maîtriser l'information sur le bâti, de prévoir des projets d'investissements liés à la vétusté.

Il regroupe 3 pôles :

- l'ancien service SAM3E avec les travaux d'aménagement interne (16 personnes)
- le service entretien (9 personnes ; espaces verts, déchets, équipes d'intervention, déménagements internes)
- la liaison avec le Vice-Président Grands Aménagements (2 personnes) : gros travaux, travaux neufs, mis en place d'un portail pour les demandes de travaux sur les derniers bâtiments livrés, accès aux entreprises de maintenance (externalisée pour les 4 derniers bâtiments).

Service entretien

Le dimensionnement du service n'est pas suffisant. Une conséquence est que du point de vue des marchés on définit des lots uniques : pas assez de personnel pour communiquer avec plusieurs entreprises.

Une bonne connaissance du terrain est nécessaire mais c'est extrêmement difficile avec récemment 50000 m2 supplémentaires et pas de personnel en plus.

Avant de parler de l'USPC il y a quelques problèmes à résoudre à PRG, problèmes qui ne sont pas pris en compte (par exemple un local de stockage dans un sous-sol sans monte-charge). L'équipe d'entretien intervient aussi sur les sites extérieurs, il y a beaucoup à améliorer pour ce qui est de ses ressources, de ses locaux.

Service technique immobilier (ex SAM3E)

C'était un service technique immobilier devenu une Direction unifiée. Il y a trop d'instabilité à Paris-Diderot : le service a changé 5 fois d'organisation en 5 ans.

La situation est nouvelle : il faut d'abord prendre ses marques ici et la préoccupation première a été de terminer les bâtiments financés par le PPP, avec l'exploitation de nos 153 000 m². Il faut souligner l'impact des nouveaux bâtiments sur les personnels. Il y a eu nombre d'aménagements, prestations complémentaires et complications diverses alors que les effectifs ne sont pas constants (2 électriciens en moins ; 28 personnes dans le service en 2006 et 16 aujourd'hui...). Et dorénavant il y a de la maintenance lourde à assurer. Il faut mettre plus de ressources humaines sur le terrain.

A Paris Diderot il y a centralisation avec une certaine indépendance des sites extérieurs médicaux. Le marché d'entretien des ascenseurs est unique mais il n'est pas nécessaire de faire la même chose pour tous les types de travaux. Il faut éviter les monopoles, faire des lots par site, comparer coûts et services. Il y a avant tout des progrès à faire à Paris 7 sur plusieurs points :

- travailler encore plus à la connaissance précise du patrimoine qui impose de gérer les dossiers de travaux exécutés, les dossiers descriptifs des équipements, et l'ensemble des plans, avec une harmonisation logicielle ;
- créer des interfaces avec le service (comme à Condorcet) : un régisseur par bâtiment en lien avec un ACMO pour coordonner l'intervention
- mutualiser au niveau de Paris-Diderot des outillages spécifiques.
- avoir une politique de recrutement
- définir une politique vis à vis des prestataires extérieurs,
- développer un portail de validation des travaux
- raffermir le lien avec la présidence

Il faudrait aussi encourager le sentiment d'appartenance, inviter à visiter les services pour les connaître, monter des événements, organiser des moments de convivialité. Les services sont éclatés entre les bâtiments, cela ne favorise pas les échanges.

USPC

Le Service entretien n'a pas reçu d'encouragement à prendre contact avec ses homologues, qu'il ne connaît donc pas. Dans une perspective d'échanges professionnels ce serait intéressant. Il s'agit d'un service de proximité donc il n'y a pas de mutualisation à

envisager (il existe par exemple une déchetterie locale mais qui n'est pas calibrée pour les autres Etablissements). Travailler ensemble à élaborer des cahiers des charges serait utile. De façon générale améliorons déjà le fonctionnement actuel, définissons clairement nos missions, avant de penser à travailler ou à mutualiser avec d'autres.

Le Service technique immobilier a des rapports avec des homologues mais pas forcément du PRES. Il n'y a pas d'intérêt majeur à les rencontrer. Quel est le champ d'action des services homologues ? Externalisent-ils ? Certaines fonctions pourraient être transverses : par exemple un ingénieur développement durable, travailler sur les performances énergétiques, rationaliser investissements et fonctionnement, optimiser les contrats... c'est ce que font déjà certaines universités.

Une super-Direction Technique Immobilière à l'échelle de l'USPC ne semble pas évidente, surtout avec un très grand nombre de sites. Qu'y gagnerait-on ? A l'échelle USPC cela devient difficile à imaginer, d'autant que les bâtiments ne sont pas dans le même état de vétusté et que les méthodes sont différentes.

Le Vice-Président chargé du Patrimoine a travaillé pour l'USPC à un schéma immobilier général dans le cadre du plan campus (rénovation de l'UFR Pharmacie de Paris-Descartes, un bâtiment de l'IEP, rénovation de l'IUH de Paris-Diderot, un bâtiment à Ivry pour l'Ecole d'ingénieurs...) Il s'est avéré très difficile de communiquer avec le PRES mais aussi avec les autres Etablissements. Le programme n'a pas eu de suite.

XI- SERVICE INTERIEUR

Le service intérieur est subdivisé en trois pôles : aide à l'enseignement, sûreté, incendie. Sans compter les nouveaux arrivants sur le site PRG (personnels des bâtiments Olympe de Gouges et Sophie Germain), le service comporte environ 45 personnes. Un projet de service sera établi pour fin avril 2013 et présenté au CT. A l'heure actuelle, il y a des discussions afin de définir les différentes missions des appariteurs sur Paris-Diderot. En effet, les missions des appariteurs sont très différentes d'une université à l'autre. De plus, au sein d'un même établissement, les missions peuvent être différentes en fonction des sites et surtout du nombre d'appariteurs sur le site.

XII- SERVICE LOGISTIQUE

Le Service Logistique assure plusieurs missions :

- L'accueil (dans chaque bâtiment) et le standard (800 à 1000 appels par mois), déployé sur 4 bâtiments : 10 personnes en tout
- Le courrier (5 personnes), les navettes intra et extra campus, et le transport de colis sur le campus (par ex. tirages de l'imprimerie)
- L'imprimerie (5 personnes) sur 2 sites (Olympe de Gouges et Halle aux Farines) qui

produit 6 millions pages noir et blanc et 1 million de pages en couleurs par an (dont 4000 posters). Elle répond à 6000 de demandes de travaux par an (la Communication et la Culture sont de gros demandeurs). On souligne l'arrivée des reprographes de Charles V et des Mathématiques et donc une production qui va tendre vers 8 million de pages par an.

- Le Bureau des Publications, assuré par une seule personne, qui effectue des travaux pour l'IREM, l'Institut J.Monod, le secteur Lettres,... il aurait vocation à s'agrandir.
- Depuis peu, le parc automobile (18 véhicules) a été rattaché au service

Quelle politique pour la logistique ?

Que serait une politique globale pour un service unique ? Pour l'accueil, le courrier, l'imprimerie, les publications ?

L'imprimerie a depuis longtemps des liens avec celles des autres Universités (surtout Paris-Descartes, l'IPGP mais rien avec l'IEP). Ce sont des relations professionnelles. Paris-Descartes et Paris 13 ont leurs imprimeries propres, Sorbonne Nouvelle Paris 3 sous-traite beaucoup. Encouragés à se rapprocher par la DGS, la réflexion sur un éventuel rapprochement porte surtout sur des appels d'offres communs et d'éventuels achats de matériels. Sur le plan technique, les imprimeries sont déjà harmonisées et bien équipées.

Un atelier central dans Paris, mais où ? Ce serait peu réaliste : impossible de concevoir un lieu unique avec des équipements destinés à produire 50 millions de pages par an ! En cas de regroupement le matériel nécessaire ne serait plus le même.

De plus la réactivité est très importante, il est particulièrement utile d'avoir un atelier sur place pour les demandes urgentes (d'où l'antenne dans la Halle aux Farines)

On peut réfléchir à une harmonisation des technologies dans le périmètre du PRES. Dans ce cadre un logiciel de soumission sur l'ENT pourrait être envisagé. Il pourrait certes y avoir une direction commune des imprimeries mais les matériels resteront là où ils sont. Quelle serait la valeur ajoutée ?

Des Presses Universitaires ? Sorbonne Nouvelle Paris 3 a des Presses Universitaires avec comité de lecture et un magasin de vente. A Paris-Diderot le Bureau des Publications réfléchit à une évolution vers des publications en ligne. Il faudrait voir comment organiser des Presses Universitaires de l'USPC.

La mission d'accueil à grande échelle ? Les besoins ne sont pas les mêmes sur les différents sites. A Paris-Diderot il y a des progrès à faire en matière de signalétique. L'accueil est une mission de proximité, il faut connaître le bâtiment, les personnes qui y travaillent, être en relation avec le gardiennage, la stabilité est nécessaire.

La question de l'externalisation a été posée. Le service s'y est opposé et s'y opposera. Cette question se poserait que si le service dysfonctionnait, ce qui n'est pas le cas. En outre dans la mission d'accueil la connaissance du site est très importante, d'où l'impératif de garder des personnels titulaires. Le gardiennage via des sociétés de sous-traitance, avec des

personnels en rotation constante est source d'erreurs et de laisser- aller.

XIII- POLE EGALITE FEMMES-HOMMES (PEFH)

Malgré l'importance affichée du Pôle, sa situation est instable : la responsable administrative est en CDD en attendant un concours (ASI, ou plutôt IE compte tenu de la nature des fonctions). La responsable des études sociologiques, Docteur en sociologie, est rémunérée sur des contrats à durée variable (1 mois, 2 mois, parfois 1an) sur le budget du pôle.

Le pôle a été créé en 2010. Depuis 2012 chaque Université devrait avoir un(e) chargé(e) de mission « égalité ». En fait seuls 28 universités en ont un(e). La charte Egalité signée par les Ministres concernés le 28/1/2013 entrera dans les obligations contractuelles des Etablissements. Le PEFH a pour objectifs : de constater les inégalités (statistiques et études), de sensibiliser les acteurs et actrices, d'agir contre les inégalités (plan d'action du 14/6/2011).

Au sein de Paris-Diderot on peut mettre en avant plusieurs réalisations ;

- le PEFH travaille avec la DRH sur la mise en forme des fiches de postes
- les congés parentaux pris en charge par l'Université pour les couples homosexuels
- la priorité donnée aux CRCT pour retour de maternité
- la formation égalité pour les ressources humaines
- les statistiques et bilans
- le PEFH cherche à promouvoir des listes alternées femme/homme pour les élections à l'Université, pour la composition des Conseils, des comités de sélection.
- le réseau de 17 correspondants égalité dans les UFR (sauf dans le secteur Santé) chargé de relayer la politique de l'université

Le PEFH est aussi en lien avec les psychologues de la Médecine Préventive, la cellule risques psycho-sociaux, cellule d'écoute au niveau de la DGS. Le volet harcèlement ne concerne que les personnels, il serait à élargir aux étudiants (relations étudiants-étudiants ou étudiants enseignants) mais c'est une question assez délicate. Une étude va être lancée sur les carrières des personnels BIATSS avec l'UFR Sciences Sociales (notamment progression de carrière selon les services, etc...).

A l'international il y a des relations avec l'Université de Pise, des relations en développement avec des partenaires Tchèques, Anglais, Italiens, Espagnols. On rappelle aussi l'importance du genre et de l'égalité dans les projets européens. Le PEFH a répondu à un appel à projets Européen sur le thème « changements structurels des institutions pour aller vers la parité ».

Le PEFH participe au groupe Europe au Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche afin préparer un rapport sur la parité dans l'Enseignement Supérieur en France.

C'est le seul service de cette nature en France. Au sein du PRES II y a des chargés de mission seulement à Paris-Descartes, Paris 13 (depuis peu), Sorbonne Nouvelle Paris 3. A l'IEP il y a un laboratoire de recherche sur le genre. Il existe un réseau national des chargés de mission et une conférence permanente domiciliée à Paris-Diderot qui organise 3 réunions par an.

Dans le PRES un travail en commun des chargés de mission commence, avec un colloque international prévu pour 2014. Néanmoins les objectifs restent différents, il est politiquement difficile d'aligner les politiques (par exemple de généraliser notre journée ou demi-journée de formation des étudiants de L1 à ces questions). Il faudra sensibiliser et voir ce qui sera généralisable au niveau USPC.

XIV- LES RESPONSABLES ADMINISTRATIFS DES COMPOSANTES

Qu'est-ce qu'un(e) RA ?

Les RA sont à l'interface gestion/formation/recherche/ enseignants/étudiants. Les composantes sont des lieux de travail collectif avec une proximité entre EC et administratifs. Les RA, personnels « généralistes », sont bien intégrés dans une structure de type composante où il y a besoin de proximité aussi bien avec les enseignants-chercheurs que les étudiants. C'est un métier à diverses facettes.

Certains ont choisi le métier de RA plutôt que de travailler en central pour ces raisons mais ils se sentent mal évalués. Les entretiens professionnels imposent de décliner des objectifs inscrits dans des projets de service mais on ne peut pas quantifier individuellement un travail collectif (et pourtant cela conditionne les primes..)

Il faut être attentif à maintenir l'équilibre entre les cadres généralistes nécessaires au niveau local et certaines fonctions hyperspécialisées nécessaires en central.

L'USPC et l'avenir

Les RA se réunissent toutes les six semaines avec le DGS. Ces réunions pourraient être un lieu de concertation sur l'avenir de l'établissement. La question de l'USPC n'y a pas vraiment été abordée

Dans le cadre de l'USPC quel sera le devenir des RA si des plates-formes : scolarité, finance ... sont mises en place. En effet, les RA sont responsables et supervisent certaines des fonctions qui seront regroupées sur des plates-formes.

Pour la scolarité, une proximité est indispensable pour renseigner les étudiants : il faut une bonne connaissance des cursus. La gestion des étudiants nécessite, elle, une étroite coopération avec les enseignants. Ces deux contraintes de proximité sont mal adaptées à la mise en place de plates-formes.

Dans le cadre de la mise en place de plates-formes diverses et variées qui ferait le budget et le gèrerait ? Les RA seraient dépossédés de leurs fonctions.

Il faut prendre garde au danger de déshumanisation, garder la proximité avec les enseignants-chercheurs, les étudiants, ne pas cloisonner. Il faut aussi poser la question de l'autonomie de gestion et des marges de manœuvre potentielles au niveau local. Un meilleur fonctionnement des composantes serait acquis si les personnels pouvaient y disposer d'une plus grande autonomie qui permettrait à terme une meilleure réactivité par rapport aux « usagers ».

XV- REFLEXIONS SUR L'ADMINISTRATION

Cette partie reprend les réflexions maintes fois entendues au niveau des services, des responsables administratifs, des organisations syndicales, et comporte aussi le point de vue des secrétaires généraux adjoints que nous avons rencontrés.

Ces questionnements peuvent se résumer comme suit : pour l'instant on s'est beaucoup focalisé sur les structures politiques et on a fait l'impasse sur l'administration.

La première question posée est celle de la réactivité de l'administration, et de la proximité qu'il faut maintenir pour l'assurer. Et, en premier lieu, il s'agit de Paris-Diderot, pas de l'USPC.

Déconcentration, Réseaux et Plateformes

Le travail des services centraux est difficile, ils sont pris par d'autres types de tâches, mais ils ne sont pas assez orientés vers l'activité des composantes. Le central est trop loin du local. Il faut améliorer la communication central/local, trouver facilement l'information. Les services centraux « spécialisés » devraient dédier une part de leur temps de travail pour la communication sur des sujets spécifiques ou prendre le temps de faire des circulaires. Ils devraient être plus ouverts aux problèmes rencontrés dans les composantes.

A l'heure actuelle il est parfois difficile de savoir à qui s'adresser, il y a un manque de communication et de volonté de travailler ensemble.

Par exemple on déplore l'absence de groupes de travail efficaces pour maîtriser les outils comme *Helico*, *Siham*. Il faudrait diminuer la taille des services centraux et déconcentrer.

L'échange des pratiques est à dynamiser, déjà au niveau de Paris-Diderot. La mise en place (ou le maintien de ceux qui existaient ou existent encore peu ou prou..) de réseaux de professionnels au sein de l'université pourrait être plus bénéfique que des plates-formes déshumanisées. Ces réseaux pourraient induire un réel dynamisme. C'est à la fois un enrichissement et une mise en valeur de l'identité de chacun.

Un système très jacobin n'est plus justifié, il faut déconcentrer avec en proximité des agents compétents.

Il faudrait casser la séparation services centraux/composantes. Il y a besoin de proximité, les UFR ont des tailles très différentes donc des fonctionnements très différents.

Avec autant d'UFR, de laboratoires, d'ED, il est impossible d'affecter des agents partout en nombre suffisant. Les services centraux aujourd'hui sont engorgés par des questions qui peuvent être résolues par des gestionnaires moins qualifiés. Il faut donc revoir la structure de l'administration. D'où l'idée de plateformes mutualisées (informatique, scolarité, finances) qui génèrent cependant des résistances²¹. Il faudra en faire le bilan : intérêt du travail ? Déconnexion éventuelle des tâches administratives et du terrain, déshumanisation ?

Une possibilité est également de déconcentrer une partie des services centraux. Ce n'est pas une mutualisation mais la possibilité d'effectuer à un niveau local des tâches qui ne peuvent être menées à bien en central faute de connaissance du terrain et de proximité. Cela dépossède en partie les services centraux mais ils peuvent en voir l'intérêt. Dans ce sens, une plateforme peut-être une déconcentration du central vers le local, qui y gagne plus d'autonomie.

Il n'est pas toujours certain que les plateformes vont générer des tâches répétitives et casser la polyvalence. Il faut allier polyvalence et expertise liée au métier. Dans une plateforme financière il y a de nombreuses tâches diversifiées à assurer. Il y a des exemples des exemples positifs (plateforme financière commune à l'UFR de Médecine et à la délégation INSERM) qui montrent que l'optimisation du service (on fait plus et mieux) est possible et ne conduit aucunement à des réductions d'effectifs.

Quels rapprochements ?

L'opinion générale est que dans le projet USPC, il n'y a pas la moindre réflexion sur l'organisation des services, ce qui laisse penser qu'ils sont considérés comme peu importants, avec tous les dommages que cela ne manquera pas d'occasionner.

Ne devrait-on pas aller vers une réflexion sur les moyens d'obtenir une meilleure gestion plutôt que de vouloir forcer des regroupements qui n'aboutiront pas forcément à des économies d'échelle ?

Une question est primordiale : que va-t-on faire de plus et de neuf en se regroupant ? Certes on peut toujours chercher à améliorer l'accueil, l'orientation, etc... Avant tout, une politique de regroupement doit être pensée. Pour que cela fonctionne il faudra beaucoup de concertation et avant de faire des regroupements intempestifs une stratégie politique claire devra être définie.

On n'imagine pas un instant qu'il y aura un endroit où tous les services seraient regroupés. Est-ce qu'il y aurait avantage à envisager « un » seul agent comptable, « un » seul DRH ?

La GRH est souvent prise comme exemple : elle a besoin de proximité pour être au service

²¹ Rappelons que ces plateformes, comme on l'a vu plus haut, font craindre la perte du lien avec les étudiants et la dégradation du suivi, la dépossession en matière financière, la perte d'intérêt du travail et une certaine forme de taylorisme liée à des tâches trop répétitives, les suppressions de postes, l'augmentation de la charge de travail.

de la communauté donc d'une présence sur le terrain pour chaque établissement. Une plateforme centralisée impliquerait trop de distance. Il peut y avoir centralisation à condition qu'il y ait des antennes locales. De même une plateforme de gestion de la paye nécessiterait aussi des unités de gestion locale. On ne pourra pas faire l'économie de la proximité, même s'il faut mutualiser des coûts et des services, il faudra conserver des antennes à la taille des services actuels ? Quel en serait l'impact sur les services actuels en nombre de personnels ?

Cependant le niveau local ne peut pas être qu'administratif : on y perdrait la vision d'ensemble et la stratégie. Un seul niveau décisionnel à l'échelle de l'USPC n'est pas possible. Cela implique donc de maintenir des cellules de décision au niveau local, le plus proche, avec l'objectif de maintenir la qualité de service.

Harmonisation

Avant de vouloir rassembler les services il faudrait déjà harmoniser les modalités de fonctionnement entre les différentes structures, harmoniser les procédures, les outils, les systèmes d'information. C'est un chantier complexe car même si on utilise les mêmes logiciels, leur paramétrage peut être totalement différent car lié aux modes de fonctionnement locaux. Il y a des problèmes liés aux cultures différentes des établissements. Il faut clairement définir qui fait quoi, à quel moment, quelles sont les responsabilités de chacun, le rôle de chacun dans l'Université et mettre en place des groupes de professionnels chargés de réfléchir à ces questions. Une harmonisation en interne serait déjà bien.

Proximité et Politique de campus

Une très large majorité des composantes considère que l'hétérogénéité du PRES, la cohérence géographique, la mise en valeur de nos spécificités nécessitent de valoriser une politique de campus. Elles pensent aussi que les services sont déjà loin du terrain quotidien et déplorent un certain manque de réactivité de notre administration centrale, avec des difficultés de communication, et regrettent qu'on ait renforcé l'administration centrale aux dépens du local. Elle souhaite que l'administration soit au plus proche des contextes et qu'on évite de rajouter une ou des strates supplémentaires qui conduiraient à une administration centrale hypertrophiée, avec des procédures encore plus lourdes, des délais allongés, une perte de coordination, une perte du lien.

En réalité, malgré ces critiques concernant l'administration centrale, ceci va tout à fait dans le sens de ce que souhaitent les services. On a pu en effet noter dans les pages précédentes que la très grande majorité des services et services communs plaident également pour une politique de campus fondée sur la déconcentration, l'autonomie de gestion, la mise en place de réseaux de compétences. Ils insistent sur la nécessaire connaissance du « terrain », la proximité indispensable avec les collègues BIATSS et enseignants-chercheurs, les autres services, les étudiants.

Se considérant tous comme des services de proximité, ils en font une condition de la qualité et de la réalisation même de leurs missions, avec réactivité, compétence et connaissance des dossiers. Ce discours relayé par la grande majorité des UFR, Instituts, Départements L1L2, les organisations étudiantes et les syndicats des personnels fait donc la quasi-unanimité dans notre communauté universitaire.

Ceci s'oppose évidemment à la construction de services unifiés à l'échelle de l'USPC. A l'issue de nos entretiens avec les différents services il apparaît en effet clairement que s'il n'y pas d'opposition de principe (à un projet qui n'est pas défini), il y a inquiétude (précisément parce qu'il n'est pas défini) mais aussi une grande perplexité quant à l'opportunité de rassembler des services de différents établissements. Position motivée à l'égard de ces fusions, quelles qu'elles soient, non seulement sur le plan fonctionnel car leur utilité et leur valeur ajoutée n'est évidente pour personne, mais aussi parce que réfléchir à l'évolution des services nécessite d'abord que soit clairement tranchée la question de la structure politique : confédération, fédération, fusion ?

Citons l'un de nos interlocuteurs :

« Le paradoxe est qu'on cherche à construire un grand ensemble alors que tous jugent indispensable non seulement de maintenir mais d'améliorer la proximité... »

CHAPITRE VIII - RESSOURCES HUMAINES

En l'absence d'information et de concertation les inquiétudes et les questions sont nombreuses. Les réflexions rassemblées ici proviennent à la fois des composantes, des services et des organisations syndicales. Elles concernent essentiellement les personnels BIATTS, qui se sentent peu considérés, et manifestent beaucoup d'inquiétudes : « On ne sait pas ce qui va arriver » « Fera-t-on de la GRH sans le H ? ».

Compétences et métiers

Dans beaucoup de composantes et services la sensation est vive d'une méconnaissance de la richesse des compétences et des talents présents dans l'Etablissement et d'une certaine méconnaissance de la nature des métiers. Paris-Diderot est-elle capable de reconnaître les qualités de ses propres experts ?

Administratifs, scientifiques, généralistes, spécialistes, catégories C, cadres,...

On regrette le renforcement de l'administration centrale (mise en place de Directions, regroupements de services) et une méconnaissance des différences entre métiers administratifs et les spécificités des fonctions techniques et scientifiques. On estime qu'il y a trop de postes dans les BAP J, E, G et pas assez dans les BAP A, B, C. Il n'y a pas assez de postes pour les sciences expérimentales alors que l'administration, l'informatique, la communication, etc... sont en hausse. Les seuls postes ITRF expérimentaux sont affectés aux plates-formes.

L'évolution des métiers dans l'université nécessite de pouvoir bouger au sein de l'établissement. La spécialisation gêne cette mobilité. Un personnel « généraliste » est capable de prendre en compte toutes les demandes formulées pour essayer de les traiter. En outre, il peut imaginer les besoins de demain compte tenu des évolutions de l'enseignement, des besoins des enseignants-chercheurs et des étudiants, et essayer de les mettre en œuvre. Il faut être attentif à maintenir l'équilibre entre les cadres généralistes nécessaires au niveau local et certaines fonctions hyperspécialisées nécessaires en central.

En particulier, quel est le devenir du corps des AENES ? Les universités n'en veulent plus ? Quelles évolutions de carrière pour ces personnels ?

A Paris-Diderot l'organisation est perçue comme devenue plus hiérarchique avec de plus en plus de cadres A : la crainte est que ce mouvement s'amplifie avec l'USPC et conduise au recrutement de cadres « A⁺⁺ ». Or il faut aussi préserver les catégories C, recruter des personnels peu qualifiés pour des tâches peu qualifiées, mais aussi pour des raisons sociales.

Cartographie des métiers

Le système actuel ne permet pas d'avoir une réalité claire des métiers des personnels. Cela conduit à des décisions qui ne sont pas forcément pertinentes. Il faudrait remettre à plat la cartographie des emplois et du travail fait en 2009-2010 par l'ancienne équipe DRH.

Des experts vont être nommés pour analyser les fiches métiers que chaque structure devra rendre à la DRH dans le cadre de la politique générale de l'établissement. Cela amène à schématiser les métiers. Or, ils évoluent, il ne faut pas les figer. Cette cartographie est trop rigide.

Quelles évolutions avec l'USPC ?

Quelle sera l'influence de la construction de l'USPC sur la nature du travail, selon les types de structures qui seront mises en place ? Les personnels auront-ils le même investissement selon qu'ils travailleront dans services mutualisés ou au contact du terrain ?

Il y a par exemple de fortes inquiétudes quant aux évolutions du travail administratif : les plateformes risquent de déshumaniser le travail, il est souhaité de conserver l'aspect multitâches/généraliste.

Enfin, certains métiers expriment leur préoccupation : comme mentionné plus haut, les personnels de bibliothèques rappellent que documentaliste et bibliothécaire **sont de vrais métiers** qui évoluent très vite : leur évolution potentielle dans un grand mouvement d'unification est une inquiétude. Ils ne souhaitent pas être intégrés au statut ITRF. C'est pour eux nier leurs métiers. La gestion par l'Université a restreint leur mobilité. Si les emplois sont communautaires, comment seront-ils gérés ? Ceci sera encore plus complexe pour les personnels des bibliothèques.

Les emplois

Au plan local, on estime que la commission des postes méconnaît ces questions d'autant plus qu'elle ne comporte que très peu de personnels BIATSS, qui ne sont pas élus mais nommés directement par le Président. On suggère même qu'elle devrait ne traiter que des emplois enseignants-chercheurs : il faudrait séparer les arbitrages BIATSS et enseignants dans les composantes et à la commission des postes. Cela n'est pas sain. Ce ne sont pas les mêmes métiers. La CPE pourrait être compétente pour ce qui concerne les emplois BIATSS.

La structure de l'USPC aura des implications en matière de gestion des emplois et des recrutements. La question fondamentale quant à l'USPC est la suivante : les emplois seront-ils mutualisés ? Dans une confédération, « chacun garde les siens », dans une fusion ou une fédération les enseignants et BIATSS seraient recrutés par l'USPC.

On souligne que déjà, au plan local, la DRH ne répond pas vite ou pas du tout. Si l'on mutualisait les emplois cela serait encore pire. Quelle serait la politique de recrutement de l'USPC ? Sera-t-elle communautaire ? Quel mode de recrutement, avec quels experts ?

Comment les compétences et les métiers seront-ils reconnus ? Avec quel statut ? Celui de la fonction publique ou pas ? Avec quels critères de recrutement et à quel niveau ? Quels emplois, quelles fonctions seront nécessaires à l'université au plan local comme en central ? N'y aura-t-il pas nécessité de restituer des postes ? Y aura-t-il des économies de personnels ? Au contraire, va-t-on créer des postes ? Y aura-t-il externalisation ?

Gestion des personnes

Aujourd'hui les projets de carrière des uns et des autres et leur prise en compte restent peu clairs. Les BIATSS doivent faire des entretiens professionnels, mais ils ne comprennent pas à quoi ils servent, comment ils seront exploités et dans quel objectif. On ajoute que certains responsables ne sont pas aptes à faire des rapports sur l'activité de leurs personnels.

L'USPC pourra-t-elle constituer une ouverture à de meilleures carrières, une meilleure mobilité, des formations pour mieux travailler ? Ouvrir des voies dans ce sens avec une DRH de qualité, accompagnatrice, analysant l'évolution des métiers, l'adaptation des situations ?

Fusions de services et métiers

Que deviendront les personnels BIATSS en cas de fusion de services ? Seront-ils des variables d'ajustement ? Y aura-t-il des mi-temps sur un site et des mi-temps sur un autre ? Il faudrait offrir des perspectives de carrières, des changements de métier.

Cependant la crainte est exprimée de voir l'intérêt du travail diminuer en cas de fusion de services. Changer de métier n'est pas évident et pas toujours souhaitable (perte de spécialisation professionnelle, déqualification) pour les techniques comme pour les administratifs. La multiplication éventuelle des plateformes techniques fait aussi courir le risque de perte de contact et d'une diminution de l'intérêt du travail qui deviendrait trop répétitif. Le risque de dévalorisation des métiers, la dégradation du service public sont mis en avant.

Mobilité

Dans le cadre de l'USPC on peut imaginer de mettre en avant les nouvelles opportunités, de consulter, d'inciter, avec un projet de carrière (reconversions, promotions). L'offre de mobilité interne pourrait être plus grande. Favoriser la mobilité, à condition qu'elle soit souhaitée et accompagnée serait un avantage, mais la mobilité forcée est proscrite (et notamment la mobilité imposée vers d'autres campus). Cependant la mobilité nécessite de prendre en compte des enjeux individuels au niveau local. Comment gèrera-t-on l'interaction entre le niveau local et le niveau central ?

Quoi qu'il en soit, il est souhaité que la mobilité soit être affichée avec une bien meilleure transparence qu'elle ne l'est aujourd'hui.

Dans la mesure où la spécialisation réduit la mobilité, il est souligné que des postes

USPC trop spécialisés empêcheraient de postuler dans un autre établissement.

Avancement, carrière, formation

Les personnels BIATSS souhaitent une reconnaissance et des évolutions de carrières. Sur quelles bases l'USPC peut-elle être une opportunité (ou pas) pour le rattrapage des différentiels grade/fonction ? Obtenir une promotion, c'est déjà un long chemin à l'Université. Ajouter des couches décisionnelles ne va pas améliorer les choses : évaluer une carrière nécessite la connaissance du terrain. La promotion deviendra alors très aléatoire.

Quel que soit le statut de l'USPC il faudra communiquer, accompagner les agents dans leurs formations, en cas de changement de site et de métier mettre en place une politique de formation. Dans une université plus grande on pourrait mettre en commun la formation des personnels, néanmoins l'action du PRES sur cette question n'a pas abouti. Cette politique et son budget devraient pourtant être prévus très rapidement.

Emploi précaire

La question des non-titulaires est très importante. On a supprimé des emplois CDD : ils ne rendaient donc aucun service ? Cependant les tâches sont ensuite réparties entre les collègues qui restent. Les CDD contribuent à la précarité. Y aura-t-il des CDD de droit privé dans le service public ? Et les CDD sous contrat (ANR,..) ? Le statut est en question.

Il faut arrêter cette politique de contractualisation : il y a trop de CDD : 42 postes concernés cette année, pour seulement 7 concours ouverts pour les métiers concernés. Les doctorants et post-docs, qui font des séries de CDD, ne relèvent pas de la loi Sauvadet mais restent dans la masse salariale.

Paris-Diderot a décidé de résorber les CDD en 2 ans (loi Sauvadet et repyramidage) mais les autres établissements n'ont pas forcément la même politique : à Paris-Diderot l'approche est plus sociale, il y a un souci de la responsabilité sociale de l'université. Ce sont des orientations fortes qu'on ne peut pas abandonner sous prétexte de fusion.

Politique indemnitaire et sociale

Pour ce qui est de la politique indemnitaire, on a l'impression que les BIATSS grèvent le budget de l'université. A la commission des moyens certains enseignants trouvent les primes des BIATSS excessives.

Les personnels s'inquiètent d'une harmonisation vers le bas en matière de temps de travail, congés, primes, promotions, action sociale, car les établissements du PRES n'ont pas tous la même politique.

En ce qui concerne les primes, les politiques des établissements sont très hétéroclites (une échelle de 1 à 6 à Paris 6, de 1 à 2 à Paris 7). Ces politiques génèrent des différences et gagneraient à se rapprocher d'une logique de métiers. A Paris-Diderot cela va dans ce sens

bien que l'échelle de 1 à 2 soit considérée un peu large par certains. Il y a aussi compensation des décalages grade-fonction.

Il faudrait cependant élargir cette politique à d'autres métiers, bien intégrer la notion de responsabilité, améliorer la reconnaissance des responsabilités techniques.

Quant à l'action sociale, l'USPC va-t-elle créer un « comité d'entreprise digne de ce nom » ?

Information et consultation

Dans plusieurs services et composantes les personnels BIATSS regrettent que les seules informations directes sur l'USPC aient été données lors de la réunion du 4 juillet 2012 lors du lancement de la commission de concertation et que dans les réunions des responsables il n'a guère été question de l'USPC. De plus, le comité technique a voté contre l'Idex qui a pourtant été approuvé par le CA.

On déplore le manque d'informations relatives à la stratégie de l'Université. Il y a des rumeurs, peu propices à la prise à bras le corps du projet d'université unifiée par les personnels.

L'information est-elle suffisante au sein de Paris-Diderot sur les objectifs, la façon d'y parvenir ? La direction de Paris-Diderot va-t-elle travailler à les définir à partir de l'enquête de la commission de consultation ? Les personnels souhaitent être associés à la réflexion.

L'organisation de grands amphithéâtres n'est pas une modalité de consultation ; du reste l'assistance y est peu nombreuse (il faudrait aussi que les responsables permettent aux personnels d'y assister sur leur temps de travail).

On attend de la Direction le « pourquoi » et le « comment », un cadre, un chef d'orchestre, une transparence, des informations (mais pas par email !) et des garanties sur l'environnement de travail, la GRH, ... Il faudrait aussi prendre en compte les retours d'expérience des Etablissements déjà fusionnés et prendre exemple sur des universités restées à l'échelle humaine et qui ont une vraie identité. Il est difficile de se projeter dans cet avenir qu'on ne connaît pas.

Il y a des groupes de travail au niveau PRES : lesquels, comment, par corps de métier, quelles sont les échéances ? Il n'y a jamais non plus de retour du CA du PRES, pas d'idée des ordres du jour, de ce qu'il s'y dit, des résultats. Il n'y a que 2 BIATSS élus dans ce CA ne représentant que deux établissements. Il y faudrait un représentant de chaque établissement. A quoi sert donc ce CA ?

« Au lieu d'être acteurs, nous allons subir ». Les personnels ne doivent pas être dépossédés de la réflexion sur l'avenir. « Il faut participer à ce projet, cela peut changer des choses, nous professionnaliser ». Cependant ils s'inquiètent quand ils voient comment la GRH a fonctionné à l'occasion des déménagements et de l'installation dans les nouveaux

bâtiments : pas d'anticipation, pas de discussion. « Il faut une feuille de route, et qu'elle soit participative ».

Cependant, pour se motiver il faut savoir si chacun peut y gagner quelque chose, il faut donner envie, il faut que la communauté se rejoigne sur un projet... La situation est anxiogène car on ignore où l'on va.

On souligne également qu'il y a beaucoup à apprendre les uns des autres à Paris-Diderot avant de travailler avec les autres établissements. Il reste un énorme travail à accomplir en interne. Quel que soit le scénario retenu pour l'USPC on serait alors beaucoup mieux armés pour construire.

Il faut aussi que les partenaires sociaux arrivent à garder leur place dans les dialogues, et qu'il y ait de la transparence. Les personnels doivent reprendre leur place. Le CA n'est plus un lieu où il y a vraiment des débats, l'impression est de marcher à marche forcée sans réflexion amont. Est-ce qu'on ne se lance pas dans trop d'entreprises sans les prioriser ?

SECONDE PARTIE
PRÉCONISATIONS DE LA COMMISSION

« Elle ne se fera pas d'un coup,
ni dans une construction d'ensemble :
elle se fera par des réalisations concrètes
créant d'abord des solidarités de fait. »

Robert Schuman
à propos de l'Europe, 9 mai 1950

SOMMAIRE

	pages
INTRODUCTION	1
I- IDENTITE	2
II- STRUCTURE DE LA FUTURE USPC	3
III- LA RECHERCHE	5
IV- ECOLES DOCTORALES ET FORMATION DOCTORALE	8
V- LES FORMATIONS	11
VI- VIE ETUDIANTE ET VIE DU CAMPUS	16
VII- UNE UNIVERSITE CITOYENNE	17
VIII- LES SERVICES	17
IX- RESSOURCES HUMAINES	20
X- CONSTRUCTION DU PROJET	21
ANNEXES	23

Dans une première partie nous avons rapporté aussi fidèlement que possible la vision de la situation actuelle exprimée par une très large majorité des personnels de Paris-Diderot que nous avons rencontrés, toutes catégories confondues. En tant que rapporteurs, il ne nous appartient pas de tenter de répondre à l'ensemble des questions posées. Pour autant, mais nous nous devons d'attirer l'attention sur elles, dans la mesure où elles expriment la vision de celles et ceux qui massivement s'en inquiètent aujourd'hui et qui demain auront à construire et à faire vivre le projet.

C'est pourquoi, en reprenant les thèmes traités dans la première partie, et en nous appuyant sur les objections et réflexions recueillies lors des auditions, nous formulons dans cette seconde partie les préconisations qui nous paraissent de nature à aborder dans des conditions acceptables le processus de création du « grand ensemble ».

Nous souhaitons également souligner que la communauté de Paris-Diderot n'a pas fait montre -comme pourrait le laisser supposer une image d'agitation permanente- de conservatisme ni d'opposition de principe à toute réforme. Chacun sait bien que la nouvelle loi sur l'ESR impose la construction d'ensembles qui ne sont pas précisément calqués sur les structures prévues dans l'IdEx. La communauté de Paris-Diderot n'est ainsi pas opposée au principe d'une « **confédération paisible** », à la condition toutefois que la volonté d'une telle construction soit fondée sur le respect de **principes** clairement affichés et de **garanties** solides.

Le rassemblement en un « grand ensemble » est d'abord un geste politique qui doit procéder **d'une vision et d'une ambition**. Ce n'est pas qu'un geste technique ni une simple évolution des statuts des Etablissements et nous pensons avoir montré que sur le plan purement technique la question est d'une extrême complexité. Le rassemblement, quelle qu'en soit la forme, ne pourra se faire tel quel, dans la violence d'un jour au lendemain.

Les aspects déstabilisants sont nombreux : ignorance des contours et des implications du projet, craintes diverses : Que va-t-on y perdre ? Que va-t-on y gagner ? Marginalisation, perte des collaborations, perte d'identité, etc.

Information, participation, fonctionnement démocratique sont les maîtres mots. Puisque la « page est blanche », la participation de tous en s'appuyant sur les compétences riches et nombreuses de l'Etablissement doit être sollicitée. Il faudra que la communauté de Paris-Diderot s'approprie le projet et le construise, en pleine confiance, avec nos partenaires.

Nous citerons l'un de nos collègues : « ***De nombreux rapprochements sont possibles, mais dans une atmosphère de confiance*** ».

Le présent rapport vise précisément à apporter des éléments destinés à éclairer les décisions des élus de Paris-Diderot.

I- IDENTITE

La **nature même de ce que doit être une université au 21ème siècle** est une question qui n'est guère débattue au niveau du PRES et de l'IdEx alors qu'elle est considérée comme primordiale. La tendance managériale qui semble se développer est rejetée, les valeurs de Paris-Diderot sont rappelées et mises en avant, notamment le lien enseignement-recherche, du L1 au doctorat, de même que son identité, renforcée par le nouveau campus, et la nécessité de mener une **politique de campus**.

Il est parfaitement clair que la grande majorité de notre communauté universitaire est **opposée à une fusion d'Etablissements** pour des raisons multiples :

- Une université a une histoire et une identité. Cette dernière se trouve singulièrement renforcée et renouvelée par le nouveau campus. Il n'est pas souhaitable de la dissoudre dans un ensemble indifférencié.
- Cette identité repose sur des valeurs : le débat démocratique, l'intérêt porté à l'insertion, à l'égalité femmes/hommes, l'aide aux étudiants handicapés, l'enseignement aux étudiants empêchés, la vie associative, des préoccupations sociales et sociétales.
- Elle repose également sur des spécificités nombreuses, en recherche comme en formation, que la communauté de Paris 7, qui en est fière, ne souhaite pas voir banalisées sous des appellations indifférenciées (Qu'est-ce qu'un master d'Informatique ou de Linguistique sans autre précision ? Que serait un Département de Psychologie ?)

Nous estimons donc que Paris-Diderot doit affirmer son identité au sein du « grand ensemble » et être particulièrement attentive à ne pas banaliser ses particularités qui font sa force et sa richesse. En revanche la communauté n'est pas opposée à représenter une force au sein du « grand ensemble » en mettant en place de grands pôles thématiques où chacun pourra à la fois conserver son identité et sa visibilité tout en développant sereinement des coopérations renforcées avec ses collègues des autres Etablissements

Avant même d'entamer la construction de l'USPC, quel qu'en soit le modèle d'organisation, ce retour sur soi semble indispensable. Il conviendrait donc de traiter ces questions dans un débat large et ouvert, car la position de Paris-Diderot sur cet ensemble de questions dictera en quelque sorte sa position sur l'ensemble des autres questions relatives à la création de l'USPC.

Préconisation n°1 : IDENTITE

Organiser rapidement des « Assises » de Paris-Diderot sur ces thèmes en 2013.

II- STRUCTURE DE LA FUTURE USPC

L'opposition d'une très large majorité des composantes ainsi que les interrogations des services portent sur l'idée d'une fusion, celle des Etablissements, qui est rejetée, mais également celle des structures : fusions d'UFR pour créer des départements, ou fusion de services. Dans les deux cas la création de coordinations et de projets communs, le partage d'expériences, des mises en commun (comme le CFDIP) apparaissent comme possibles et sont envisagés sereinement si la coordination de l'ensemble est incitatrice et non pas prescriptrice. Toutefois ces rapprochements n'ont aucunement, à notre connaissance, été envisagés de manière détaillée jusqu'à présent.

La lourdeur, le manque de proximité, la méconnaissance des contextes, la perte d'autonomie qu'apporterait une superstructure de gouvernance sont très souvent cités comme les défauts principaux (pour ne pas dire rédhibitoires) des nouvelles structures prévues par la future loi sur l'ESR. Il convient avant tout de restaurer la confiance ébranlée, en vue d'instaurer une gouvernance légitime, démocratique, proche du terrain, qui informe et associe la communauté universitaire à la réflexion et à la construction du projet.

Il apparaît donc que la structure de l'USPC devra être une communauté dans laquelle Paris-Diderot conservera l'essentiel de son autonomie. Le projet de loi présenté en conseil des Ministres le 20 mars 2013 (cf. page suivante) permet tout à fait le maintien d'une certaine autonomie aux membres d'une communauté d'universités : **la fusion n'est aucunement obligatoire.**

De plus l'existence, dans le contrat quinquennal de la communauté, de dispositions spécifiques aux établissements rattachés est prévue. Notons que ces dispositions sont :

« proposées par les établissements et doivent être adoptées par leur propre conseil d'administration. Elles ne sont pas soumises à délibération du conseil d'administration de la communauté d'universités » (Art. L. 718-2-3 du projet de loi).

Préconisation n°2 : COMMUNAUTE

Constituer une communauté d'universités et non pas un établissement unique. Veiller à préserver l'autonomie et les intérêts vitaux des différents établissements et donc de Paris-Diderot dans les statuts de la communauté.

Il est enfin prévu dans les Académies d'Ile de France que plusieurs établissements puissent assurer conjointement la coordination territoriale. Nous suggérons donc que Paris-Diderot partage la coordination avec ses partenaires Universitaires, qui représentent l'écrasante majorité des personnels et des étudiants de l'UPSC.

Préconisation n°3 : COORDINATION

Etablir une coordination conjointe de la Communauté d'Établissements USPC avec nos partenaires Universitaires (Sorbonne Nouvelle Paris 3, Paris-Descartes, Paris 13)

Extraits du projet de loi présenté au Conseil des Ministres le 20 mars 2013

« Art. L. 718-2-1. - Sur un territoire donné, qui peut être académique ou inter académique, dans le cadre d'un projet partagé, les établissements publics d'enseignement supérieur relevant du ministère chargé de l'enseignement supérieur et les organismes de recherche partenaires coordonnent leur offre de formation et leur stratégie de recherche et de transfert....

« Art. L. 718-2-2. - La coordination territoriale prévue à l'article L. 718-2-1 est organisée, pour les établissements d'enseignement supérieur, selon les modalités suivantes : « 1° La création d'un nouvel établissement d'enseignement supérieur par la fusion de plusieurs établissements mentionnée à l'article L. 718-2-4 ;

« 2° Le regroupement, qui peut prendre la forme :

« a) **De la participation à une communauté d'universités et établissements** mentionnée par les articles L. 718-2-5 à L.718-2-13 ;

« b) Du rattachement d'établissements ou d'organismes publics ou privés concourant aux missions du service public de l'enseignement supérieur ou de la recherche à un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel autre qu'une communauté d'universités et établissements ...

La coordination territoriale est organisée par un seul établissement d'enseignement supérieur désigné par l'Etat pour un territoire donné. Cet établissement est soit le nouvel établissement issu d'une fusion, soit la communauté d'universités et établissements lorsqu'il en existe une, soit l'établissement de rattachement d'autres établissements. **Par dérogation, dans les académies de Paris, Créteil et Versailles, plusieurs établissements peuvent assurer la coordination territoriale.**

« Art. L. 718-2-3. - Sur la base du projet partagé prévu à l'article L. 718-2-1, **un seul contrat pluriannuel d'établissement** mentionné à l'article L.711-1 est conclu entre le ministre chargé de l'enseignement supérieur et les établissements regroupés relevant de sa tutelle. Les établissements relevant d'autres autorités de tutelle et ces autorités peuvent être parties à ce contrat....

« Ces contrats comportent **un volet commun** correspondant au projet partagé mentionné à l'article L. 718-2-1 et aux compétences partagées ou transférées et des **stipulations spécifiques à chacun des établissements regroupés** ou en voie de regroupement. Ces stipulations spécifiques sont **proposées par les établissements et doivent être adoptées par leur propre conseil d'administration**. Elles ne sont pas soumises à délibération du conseil d'administration de la communauté d'universités et établissements ou de l'établissement de rattachement...

« L'Etat peut attribuer, pour l'ensemble des établissements regroupés, des moyens en crédits et en emplois aux établissements chargés de la coordination territoriale qui les répartit entre ses membres ou établissements et organismes rattachés.

III- LA RECHERCHE

Notre consultation nous permet de conclure que l'appartenance à un grand ensemble pour ce qui est de la recherche n'est pas exclue, sous réserve de tenir compte des réalités et spécificités, dans une optique beaucoup plus large, plus souple et beaucoup moins réductrice qu'un rassemblement artificiel des forces de l'USPC tel que le prévoyait le schéma IdEx. Les Labex en constituent un exemple qui n'est pas contesté.

Le texte du PRES USPC, intitulé « DOCUMENT DE POLITIQUE EN MATIERE DE RECHERCHE » (voir en Annexe), présente les atouts (quantitatifs et qualitatifs) de l'USPC en matière de recherche. Il prévoit plusieurs types d'actions : soutenir des programmes interdisciplinaires, « ouvrir les plateformes technologiques et les services communs des établissements à l'ensemble de la communauté SPC », « contribuer à la mise en réseau des personnels techniques et scientifiques responsables ces structures pour traiter en commun de questions spécifiques ». Il affirme également « La valorisation est un enjeu qui devient de plus en plus essentiel, mais dont les établissements se sont saisis avec peu de moyens jusqu'à présent. La création, par les établissements membres de SPC, de la Société d'Accélération et de Transfert de Technologies Ile de France Innov (SATT IdF Innov) permet désormais d'engager un travail visant le développement d'une politique de valorisation. » Nous reviendrons plus loin sur cette question très importante.

Pour ce qui est du pilotage et de la structuration de la recherche il indique :

« L'objectif principal de SPC est de faire progresser de manière globale la qualité de sa recherche et de son enseignement. Son projet d'IdEx, intégré à celui du PRES, est un levier fort pour y parvenir. Celui-ci se décline en un ensemble d'actions financées, mais ne préfigure pas les structures opérationnelles qui les mettront en œuvre -et qui les compléteront- dans la nouvelle Université SPC. En matière de recherche, le pilotage scientifique pendant la période de transition sera essentiellement assuré par trois structures de gouvernance des projets IdEx. Le collège des VPCS, mandatés par leurs communautés, aura comme objectif de définir les méthodes et de favoriser les convergences. Un Comité d'Évaluation des Projets de l'IdEx sera garant de la qualité des projets soutenus. Le Conseil Consultatif International apportera un regard extérieur sur la cohérence de la stratégie de recherche à mener par SPC vis-à-vis de l'enjeu affiché de se positionner comme une université majeure à l'international. L'université SPC sera à sa formation dotée d'un conseil scientifique dont la composition suivra l'évolution de la loi. »

Et encore : *Il est notamment envisagé la structuration de SPC en divisions et en départements, dont les prérogatives seront définies par une Commission de Concertation qui aura pour mission d'articuler les stratégies propres à chaque établissement et la stratégie commune.*

Pour notre part nous suggérons les orientations suivantes :

Le maintien ferme des liens extérieurs à l'USPC. S'il insiste sur les liens forts avec le CNRS, l'INSERM, le CEA, l'INRIA, l'IRD, l'Institut Pasteur et l'APHP, le document cité omet de mentionner les liens forts avec des Etablissements hors PRES dont on vient de voir l'importance critique pour le maintien d'une recherche de qualité à Paris-Diderot (UPMC, Paris 1, Paris 4, Paris Sud, Paris Est Créteil, ENS Ulm, ESPCI, EPHE, EHESP, Institut Gustave Roussy, Institut Curie, etc...) dans nombre de disciplines. Soulignons à nouveau qu'il conviendrait de **continuer d'y affecter des moyens.**

Au lieu des départements, afficher de grands pôles thématiques. Notons que les actions financées par l'IdEx « *ne préfigure[nt] pas les structures opérationnelles qui les mettront en œuvre* ». La structuration en départements n'est en effet aucunement souhaitée par la communauté scientifique de Paris-Diderot, qu'il s'agisse de la Santé, des Sciences « dures » (à l'exception des Sciences de la Terre et des Planètes) ou du secteur des Lettres, Langues, Sciences Humaines et Sociales. La raison en est de préserver les identités fortes acquises au cours du temps, qui ne gagneraient rien, qu'il s'agisse de la qualité scientifique ou de la visibilité, à être refondues dans de grands ensembles indifférenciés (par exemple « Lettres et Langues » incluant possiblement la Linguistique...). Ces rassemblements en Départements n'auraient guère de sens en Mathématiques, Physique, Informatique ou Chimie où les partenariats sont et resteront essentiellement extérieurs au PRES.

Ces rassemblements n'auraient guère de sens non plus en Lettres, Langues, Sciences Humaines et Sociales. Le cas de la Linguistique est particulièrement exemplaire : au lieu de créer un département de manière très artificielle il serait plus utile d'afficher la complémentarité et la richesse d'un pôle USPC multi-campus avec des déclinaisons différentes dans les différents établissements et sites (Paris-Diderot, Sorbonne Nouvelle - Paris 3, Paris-Descartes, Paris 13 n'ayant pas exactement ou pas du tout les mêmes spécialités) : Linguistique théorique, Linguistique descriptive, Linguistique de terrain, Psycholinguistique, Linguistique informatique, Histoire des théories linguistiques, Didactique (FLE). Ceci n'exclut aucunement un renforcement des coopérations.

L'affichage de **grands pôles thématiques** d'importance européenne ou mondiale est parfaitement possible, avec un certain degré de coordination, et on y trouverait l'avantage d'une **forte visibilité** des disciplines de l'USPC mais dans la grande majorité des cas sans fusion et en conservant un affichage précis des spécificités thématiques sur chaque campus : **Linguistique, Asie Orientale, Odontologie, Lettres/Arts/Cinéma, Etudes Anglophones, Langues Appliquées, Traduction, Médecine et Santé Publique, Technologie, Didactique et Formation des Formateurs, Sciences du Vivant, Hématologie/Immunologie/Oncologie, Sciences de l'Univers**, avec d'autres pôles partiellement USPC et très liés à des

Etablissements extérieurs au PRES comme **Mathématiques Pures et Appliquées, Physique, Informatique, Chimie et Chimie Physique.**

Des structures dynamiques dans une logique de projets. Le modèle des Labex ne fait pas l'objet de contestations. Il offre des modalités très intéressantes de coopération scientifique sur des thèmes novateurs, avec des structures légères, des partenaires qui se cooptent, pour des durées de 5 ou 10 ans, correspondant à celles qui conviennent pour évaluer la pertinence et la réussite (ou l'échec) d'un projet scientifique. C'est l'exact contraire des structures lourdes et pérennes (ou réputées telles) comme les départements, tout en constituant un modèle bien adapté au fonctionnement de la recherche et n'impliquant pas de bouleversements structurels. Il a pour conséquence une dynamisation incontestable et rapide dans des partenariats potentiellement transdisciplinaires et qui pourraient être encouragés. Les grands pôles thématiques cités ci-dessus seraient le terrain idéal pour développer cette logique, à un niveau de qualité international, mais à condition que les partenaires extérieurs à l'USPC puissent en être partenaires à part entière (c'est-à-dire bénéficier de moyens) et pas seulement membres associés. Dans ce cas l'USPC développerait sa politique de recherche de manière novatrice et dynamique en s'appuyant sur et en bénéficiant de la qualité de l'ensemble des disciplines. Serait-elle pour autant un véritable opérateur de recherche ?

Financements récurrents et sur projets. L'USPC opérateur de recherche ? Le document relatif à la politique de recherche de l'USPC (voir Annexes) affiche l'orientation suivante :

« Sorbonne Paris Cité (SPC) constitue un ensemble original de quatre universités et de quatre grands établissements qui présentent chacun une identité remarquable en recherche. L'objectif stratégique de SPC est de s'appuyer sur ces identités pour s'affirmer comme un opérateur de recherche incontournable en Europe »

Question posée également de manière explicite par l'UFR STEP (et l'IPGP) : l'USPC sera-t-elle un opérateur de recherche ? Les opérations qu'il est envisagé de soutenir sont effectivement de nature à doter l'USPC d'une politique de recherche, comme le font déjà les universités actuelles, mais il nous semble qu'être un opérateur « incontournable en Europe » nécessiterait d'autres moyens que ceux du volet financier de l'IdEx. Par ailleurs, nous avons entendu la demande de maintenir ou restaurer les crédits récurrents des unités de recherche à un niveau qui permette de diminuer la part de la recherche financée sur contrats, et le temps qu'y consacrent les chercheurs. Les équipes de recherche demandent un **soutien récurrent plus consistant et pérenne**, et donc l'USPC et /ou les Etablissements constitutifs devront, en dehors des appels d'offre, se préoccuper de garantir un niveau minimal de soutien financier à leurs équipes.

Sans préjuger de la capacité réelle de l'USPC à devenir un véritable opérateur de recherche, cet objectif ne doit pas se réduire à soutenir une recherche supposée

« d'excellence » au détriment de niches de qualité mais jugées « secondaires ». Il semble que certains secteurs et certaines thématiques seraient potentiellement menacés par une telle orientation.

Préconisation n°4 : RECHERCHE

Ne pas créer de départements, sauf exception (Sciences de la Terre et de l'Univers, Odontologie) par fusions d'UFR entre Etablissements différents.

Au contraire :

1- Privilégier de Grands Pôles thématiques avec des coordinations souples, dans une logique de projets, donnant à l'USPC visibilité tout en en revendiquant sa diversité comme une richesse.

2-Maintenir des financements récurrents substantiels coordonnés avec une politique de projets

3-Maintenir des liens organiques (et l'affectation de moyens) avec nos partenaires hors PRES et notamment à nos unités bi ou tri-appartenantes.

IV- ECOLES DOCTORALES ET FORMATION DOCTORALE

Les préoccupations concernant les Ecoles Doctorales sont les mêmes que pour les équipes de recherche : respecter et mettre en valeur les identités, **au lieu de les diluer dans des structures trop larges ou peu cohérentes**, éviter les difficultés liées à la taille des ED qui seraient fusionnées, conserver les partenariats extérieurs à l'USPC, pas de fusion forcée. Soulignons également des cas où l'absence de solution cohérente à l'intérieur du PRES doit être clairement reconnue (Géographie, Mathématiques, Physique, Chimie, Informatique,...).

Mais notons aussi des rapprochements déjà effectifs et que d'autres restent possibles. La précipitation a conduit à des attitudes de retrait qui pourraient redevenir éventuellement positives si les discussions étaient menées directement par les partenaires potentiels hors de toute pression.

Dans son document (voir Annexe) « LA POLITIQUE EN MATIERE DE FORMATION DOCTORALE » le PRES USPC indique notamment :

« La stratégie en matière de politique doctorale se situe à l'intersection de la recherche et des formations. Pour dépasser l'organisation "tubulaire" actuelle (par discipline ou même parfois sous discipline), les écoles doctorales (ED) pourront à terme être structurées en quelques Collèges regroupant chacun une partie des disciplines de Sorbonne Paris Cité. Sorbonne Paris Cité aura un rôle majeur de pilotage dans le recadrage des ED à l'échelle d'un établissement unifié. Cependant, la taille, l'histoire et le mode de fonctionnement de certains secteurs disciplinaires rendent nécessaire une coopération pragmatique avec

d'autres établissements, parfois même au niveau régional. Un des enjeux, dans ce contexte, sera de faire coexister des modes de fonctionnement assez différents et de trouver une gouvernance permettant un développement harmonieux de l'ensemble des disciplines. »

Notre recensement montre effectivement que la coopération « pragmatique » devra être la règle mais la création de « quelques Collèges regroupant chacun une partie des disciplines de Sorbonne Paris Cité » risque d'aller à l'encontre de l'objectif de pluridisciplinarité. Il importe aussi de **préserver les coopérations hors PRES** (« régionales »). Les ED sont adossées à des réseaux de laboratoires et d'Établissements très souvent extra-PRES. La mise en place d'ED uniquement USPC ne semble pas *a priori* être l'approche la plus pertinente pour maintenir la cohésion et l'intérêt scientifique éprouvé de ces réseaux.

Le document cité indique également :

« La création d'un Collège d'Ecoles Doctorales Sorbonne Paris Cité vise à prolonger l'échange de bonnes pratiques par grand domaine : la charte des thèses ; l'encadrement, le suivi au jour le jour et la soutenance à mi-parcours ; les processus d'attribution des bourses doctorales ; le suivi post soutenance. Le PRES souhaite également contribuer à soutenir une politique forte de financements de contrats doctoraux par l'intermédiaire d'appel à projets Sorbonne Paris Cité. Les lauréats Labex ont d'ores et déjà contribué à augmenter le nombre et la diversité des financements disponibles. Cette politique s'accompagne d'un travail de fond sur les autres sources de financements ouverts aux doctorants (nationales, européennes et internationales). »

On peut s'interroger sur la création de Collèges disciplinaires étant donnée la diversité des rattachements et des coopérations dans les ED actuelles. Cela paraît contraire à l'objectif de pluridisciplinarité. Par ailleurs il y a 6400 doctorants au total dans l'USPC : il faudrait donc répartir environ 400 contrats doctoraux chaque année sur 40 Ecoles Doctorales. Il n'est sans doute pas réaliste (pratiquement et politiquement) de penser pouvoir le faire à un niveau central. Cependant, **définir et harmoniser de « bonnes pratiques »** serait sans doute utile.

Ce même document indique enfin :

Depuis sa création, Sorbonne Paris Cité a entamé un important travail collectif sur l'insertion professionnelle des doctorants à la fois dans le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche que dans le monde socio-économique. Les Ecoles Doctorales ainsi que le Centre de Formation des Doctorants à l'Insertion Professionnelle (CFDIP) - Sorbonne Paris Cité sont les lieux d'élaboration de programmes de formation par la recherche complémentaire et professionnalisante dont les contenus varient et évoluent selon les besoins disciplinaires ou transverses des doctorants. Au centre de ces efforts, le CFDIP offre aux doctorants à l'échelle de Sorbonne Paris Cité, en complément de leurs activités de recherche,

plus de 250 sessions organisées chaque année. En 2012, le CFDIP a mis en place une formation d'une journée destinée à présenter les perspectives de carrière dans l'enseignement supérieur et de la recherche, à l'ensemble des doctorants de la Sorbonne Nouvelle en 3ème année de thèse. Ce type de formation pourra, par exemple, être généralisé à d'autres secteurs d'activité (l'insertion dans les laboratoires, la haute fonction publique, la fonction publique européenne, les collectivités territoriales, etc.) et toucher d'autres publics de doctorants.

La réussite du **CFDIP** est en effet reconnue par la communauté universitaire de Paris-Diderot. Le travail a été très bottom-up, c'est une mise en commun de ce qu'il y a de meilleur. Il y a des leçons à tirer de cette expérience :

- les discours top-down ont montré leurs limites.
- les objectifs ont été et doivent être pragmatiques. Il n'y a pas de modèle unique
- il faut se connaître, connaître ses interlocuteurs, jouer sur les complémentarités. De plus ceux qui connaissent bien l'ensemble des établissements sont très rares...
- le niveau d'implication est aussi une condition primordiale
- tenir compte de la géographie et des cultures d'établissement
- la superstructure doit être incitatrice mais ce n'est pas elle qui construit
- il faut se placer dans l'esprit de rendre service à la communauté, donner la parole aux collègues
- Il y a encore des chantiers à mener : par exemple Paris-Diderot a monté un test de langues qui pourrait être étendu aux autres établissements.

Cependant cet effort a essentiellement reposé sur l'Université Paris-Diderot pour ce qui est de l'animation, des personnels et des locaux. Il conviendra donc de **mutualiser cet effort** dans l'avenir puisqu'il bénéficie à l'ensemble des doctorants de l'USPC.

Préconisation n°5 : FORMATION DOCTORALE

Les rapprochements ou rassemblements éventuels d'Ecoles Doctorales se feront en tenant compte de leur pertinence et de leur cohérence, sans viser a priori la fusion. Des ED avec de fortes composantes hors PRES, très importantes dans plusieurs disciplines, devront continuer à être soutenues (avec affectation de moyens).

Le CFDIP dont la réussite est reconnue devra continuer à être soutenu et à recevoir les moyens de son développement, en particulier une participation accrue en termes de personnel et de locaux des autres établissements du PRES.

V- LES FORMATIONS

Ici également, être critique n'empêche pas d'envisager de faire partie du « grand ensemble », mais comme on l'a dit plus haut, avec des conditions et des garanties.

La communauté de Paris-Diderot est prête à mettre en œuvre des évolutions, mais elle se sent parfois peu soutenue ou mal comprise et regrette de ne pas avoir connaissance d'options de développement claires.

Nos formations technologiques, IUT et Ecole d'ingénieurs, pour l'instant, ne voient poindre ni le lieu ni les moyens de leur développement. Le développement de l'IUT impose son déménagement et la création d'autres départements ; celui de l'Ecole d'ingénieurs nécessite de lui affecter un bâtiment et des enseignants. Ces deux structures devraient bénéficier d'un soutien et d'un **plan de développement clair**. Elles ne sont pas opposées à la constitution de ce qu'on peut nommer **un Collégium Technologique**, à condition de ne pas y être fondues, à leur détriment, avec d'autres structures de l'USPC dont la taille et l'ancienneté sont plus importantes. Il reviendrait aussi à cette structure confédérale d'obtenir les moyens d'**optimiser l'insertion professionnelle** et de **renforcer les liens avec le milieu professionnel**.

La politique vis-à-vis des TICE et outils informatiques liés à l'enseignement devrait également bénéficier d'un **plan de développement clair**. Le SCRIPT et le CRL sont des réussites, même si la culture de l'autoformation (destinée à renforcer et non pas à remplacer l'enseignement présentiel) nécessite sans doute d'être développée.

Ces deux structures sont prêtes à examiner des **possibilités d'extension de leurs missions** au niveau USPC, sinon la mutualisation de leurs moyens actuels, mais les moyens nécessaires ne sont pas présents et ne semblent pas prévus (enseignants, développement des centres de ressources sur plusieurs sites...). Il n'y a pas le sentiment qu'une impulsion politique claire soit présente aux niveaux de Paris-Diderot, du PRES et de l'IdEx en ce qui concerne le développement d'une politique commune des ressources informatiques, avec des développements novateurs en matière d'utilisation des TICE, des logiciels libres, de e-learning, ...

Il y a pourtant une course à l'échelon mondial sur l'enseignement à distance. Les TICE sont particulièrement bien adaptés à la formation continue. Le rapprochement des différentes universités devrait permettre de se donner les moyens nécessaires au développement des TICE pour les formations initiales et continues, notamment mais pas seulement dans le domaine des études médicales.

Les **Licences** font et devront faire l'objet de débats quant à **leur nature et leurs objectifs** même, donc leurs contenus, à la fois afin de les rendre plus compatibles entre elles

(et donc moins spécialisées, au moins en L1) pour **favoriser les réorientations**, mais aussi pour prendre en compte les nouveaux programmes de classes terminales et tenter de **remédier à l'échec en licence**. La première année pourrait-elle devenir un **sas de transition** Lycée-Université ? Il existe en tous cas de nombreux cas d'espèce qu'il faudra examiner de manière précise. Certaines Licences sont très spécifiques.

Pour suivre les suggestions des organisations étudiantes il serait bon également de réfléchir à des projets pédagogiques centrés sur l'**apprentissage actif**.

La réduction du nombre de mentions à l'échelle l'USPC pose de multiples problèmes : comme on l'a souligné plus haut, il ne peut pas y avoir qu'une Licence de Mathématiques (pour ne prendre que cet exemple) et certainement pas sur un seul site. Les diplômes sont spécifiques des sites et la diversité est une richesse. Par ailleurs la communauté de Paris-Diderot est totalement **opposée à l'idée même de « campus de Licence »** qui s'opposerait à « campus de recherche ».

Comme on l'a vu, les **Départements de Formation L1/ L2** assument des tâches d'accueil, d'organisation, de coordination, de suivi, très importantes et qui reposent sur la pluridisciplinarité des formations. S'ils disparaissaient, il est certain que la plupart des UFR ne pourraient pas prendre en charge les missions assumées par les Départements et que la pluridisciplinarité y perdrait. Il semble donc que leur maintien s'impose, même s'il s'agit d'une particularité de Paris-Diderot.

Pour ce qui est des **Masters**, comme dans le cas des Licences, mais avec encore plus de force, Paris-Diderot met en avant la **reconnaissance et la mise en valeur des spécificités** des Etablissements, qu'il conviendrait de ne pas gommer en affichant des mentions trop générales. C'est pourtant le sens de la réforme prévue par le Ministère. Il faudra trouver le moyen, avec des spécialités (qui ne seront plus habilitées et seront dorénavant gérées par les Etablissements) suffisamment précises de conserver **à chaque site sa coloration particulière**. Il en va aussi de la **lisibilité** du contenu précis des formations, très importante pour les étudiants à ce niveau.

Ceci étant, des rapprochements à l'intérieur du PRES existent, d'autres seraient possibles, **des mises en commun de modules ou d'options** sont certainement à encourager. Une décision en ce sens devrait être prise. Cela permettrait aux étudiants de se créer un parcours spécifique et pour l'université de réduire son nombre d'options. La crispation provoquée par des décisions hâtives et peu démocratiques a besoin d'être relâchée. L'une des conditions, à nouveau, en est de reconnaître et de promouvoir les différences et spécificités, comme une richesse du « grand ensemble ».

Paris-Diderot est également investi dans la **didactique et la formation des maîtres** et bénéficie dans ces domaines d'un adossement à la recherche et d'une longue expérience.

L'IREM est prêt à renforcer les liens avec son homologue de Paris 13, mais les regrouper sur un seul site n'apportait rien de particulier. Quant au CFEED il est prêt à un **changement d'échelle** dans la perspective USPC, à condition d'obtenir les moyens nécessaires. Il suggère même la création d'une **ESPE de l'USPC** qui pourrait être supportée par la quasi-totalité des Etablissements de l'Université Unifiée. La politique à l'égard de la didactique et de la formation des maîtres gagnerait cependant être explicitée.

En matière de **formation continue**, le Service SEFOCOPP a déjà développé des actions communes avec certains de ses partenaires du PRES. Néanmoins il y a des conceptions différentes quant à la structuration d'un tel service. Des mutualisations sont possibles mais en restant proche du « terrain ». Il faudra que l'USPC soutienne **une politique active en matière de formation continue**.

Nos préconisations quant aux formations sont les suivantes.

Préconisation n°6 : DELIVRANCE DES DIPLÔMES

Les diplômes devront rester nationaux et continuer à être délivrés par les établissements de la Communauté.

Préconisation n° 7 : LICENCES

Paris-Diderot

Entamer dès 2013 un large débat, pluridisciplinaire, quant à leurs objectifs et contenus. En particulier : la première année pourrait-elle devenir un sas de transition Lycée-Université ? Favoriser les réorientations et les passerelles ? Développer un apprentissage actif ? Particulièrement en L1, réduire la part des cours magistraux au profit des TD, au moins les six premiers mois ?

Maintenir les Départements de Formation L1/ L2.

USPC

Les rapprochements éventuels à l'échelle l'USPC, élaborés dans un débat serein entre collègues des différents Etablissements, devront tenir compte des spécificités des sites sans viser *a priori* la fusion, mais aussi des questions d'effectifs et de transports.

Proscrire la création de « campus de Licence » en maintenant les licences sur leurs campus actuels.

Maintenir la pluridisciplinarité des campus.

Préconisation n° 8 : MASTERS

L'objectif de lisibilité et de réduction du nombre de mentions ne devra pas contredire la nécessité de reconnaître et mettre en valeur les spécificités thématiques et pédagogiques.

Les rapprochements éventuels à l'échelle l'USPC seront élaborés dans un débat serein entre collègues des différents Etablissements sans viser *a priori* des fusions.

Maintenir le lien LMD sur les campus.

Préconisation n° 9 : IUT et Ecole d'Ingénieurs

Paris-Diderot

Paris-Diderot affirmera l'importance de ses formations technologiques en soutenant l'IUT et EIDD par un plan de développement ambitieux (extensions, personnels, locaux).

USPC

La création d'un Collégium Technologique permettrait d'afficher une large offre de formation. Néanmoins, Paris-Diderot veillera à ne pas fusionner l'IUT et/ou l'EIDD, à leur détriment, avec d'autres structures homologues de l'USPC.

Préconisation n°10 : ENSEIGNEMENT DES LANGUES

Paris-Diderot

**Définir et développer une politique d'enseignement des langues pour non-spécialistes
Soutenir et développer les compétences à l'autoformation, complément de l'enseignement présentiel.**

Soutenir le développement du CRL, notamment par l'affectation de personnels.

USPC

**Définir et développer une politique d'enseignement des langues pour non-spécialistes
Paris-Diderot s'affirme prêt à apporter son expertise aux autres Etablissements du PRES.**

Préconisation n° 11 : TICE

Paris-Diderot

Définir une politique des TICE (moyens informatiques pour l'enseignement, E-learning, logiciels libres,...) **qui maintienne le lien enseignants-enseignés en présentiel.**

Développer les formations en ligne (formation initiale et continue) avec des moyens en personnels qualifiés.

USPC

De même, élaborer et mettre en œuvre une politique ambitieuse permettant d'afficher une offre en ligne riche et très large.

Préconisation n° 12 : FORMATION DES FORMATEURS

Paris-Diderot

Soutenir et valoriser le continuum unique à Paris-Diderot entre recherche, recherche en didactique, formation initiale/formation continue des maîtres, et formation disciplinaire.

USPC

S'affirmer comme un acteur majeur, en partenariat multi-établissements, de la formation initiale et continue des enseignants. Y affecter les moyens nécessaires.

Préconisation n° 13 : FORMATION CONTINUE

Paris-Diderot

Développer les actions communes déjà mises en œuvre au niveau du PRES.

USPC

L'USPC pourrait proposer une offre considérable à condition de définir une politique de formation continue active et ambitieuse.

VI- VIE ETUDIANTE ET VIE DU CAMPUS

Le **Pôle Vie du Campus** de Paris-Diderot regroupe les Services : Culture, Sports, Vie Etudiante, Handicap, et Médecine Préventive des Etudiants. Il est encore en construction, il ne faudrait pas annihiler ses efforts. Tous les services du Pôle Vie du Campus reposent sur la proximité, **la mutualisation est donc très difficile à envisager**. Ils sont au service de tous les étudiants. Le nombre énorme d'étudiants de l'USPC pose à cet égard un très sérieux problème, d'autant que les autres services ne sont pas identiques et que leur supports ne sont pas équivalents à ceux de Paris-Diderot. Mutualiser dans les conditions actuelles pèsera sur la qualité du service rendu. Il s'agit donc, le cas échéant, plutôt de servir de conseil aux autres Etablissements pour leur développement local.

On entend souvent dire que le sport pourrait afficher une offre globale : l'Inalco, proche de Paris-Diderot, est intéressé. L'IEP a cependant d'autres intérêts (coûts et offre très différents). Pour le **Service des Sports**, il est en tous cas impossible de répondre, avec les effectifs actuels, à une logique de mutualisation avec 120 000 étudiants et les installations sportives (5 salles de sport, aucune autre université ne dispose actuellement de tels locaux en surface) qui seront bientôt livrées et localisées à PRG.

La **proximité** est encore plus importante pour la **Médecine Préventive des Etudiants**, localisée pour la première fois sur le campus, et qui connaît un changement total de situation, avec la création d'un Centre de Santé Etudiant unique à Paris qui pose question (redéploiement des moyens et des personnes ?).

La **mobilité étudiante** implique une très bonne connaissance du terrain pour la mise en place des accords-cadres et la gestion des échanges. L'instruction des accords-cadres doit être locale. Un contact de proximité et une bonne connaissance de l'établissement intégré par l'étudiant sont indispensables. Un BRI unique impliquerait un découpage du service par établissement et/ou par zone géographique qui ferait perdre proximité et efficacité.

L'avenir en matière d'accueil, information, orientation des étudiants, culture, relais handicap, médecine préventive, sports... apparaît peu clair. Il est possible dans une grande Université qu'il y ait des missions à centraliser (études sur le devenir des étudiants, réseaux d'anciens, relations avec les entreprises...) mais l'**orientation** est forcément un **service de proximité** même si l'on informe sur toute l'offre de formation (intra PRES et hors PRES) ; il en est de même pour l'ensemble des missions visées dans cette section.

A Paris-Diderot un rapprochement DEVU, SAOIP, RI pour créer une grande structure à l'interface des étudiants serait intéressante. Est-ce à généraliser à l'échelle de l'USPC ? La politique suivie vis-à-vis de l'ensemble de ces missions devrait être débattue et rendue claire.

Le **maintien de services de campus** s'impose, avec les moyens nécessaires pour assumer toutes ces missions, variées et parfois lourdes. En outre les personnels et usagers devraient être associés à la réflexion et à la construction des projets coopératifs en s'appuyant sur leur expérience et leurs compétences.

Pour faire suite aux propositions des organisations étudiantes, nous ajouterons qu'il conviendra de développer l'engagement étudiant dans les associations, le tutorat, dans les conseils ; de mettre des locaux à disposition des associations car leur absence menace leur existence ; de revoir le coût des Sports à Paris-Diderot, plus élevé que dans les autres Etablissements.

PRECONISATION n°14 : VIE ETUDIANTE ET VIE DU CAMPUS

Culture, Sports, Vie Etudiante, Handicap, Médecine Préventive des Etudiants, Orientation, Mobilité Internationale : affirmer la nécessité de services de proximité et les maintenir sur le campus. La fusion des services ne peut être un objectif *a priori*.

USPC : étudier avec pragmatisme la possibilité d'actions menées en commun.

**Favoriser l'engagement étudiant dans les associations et mettre à disposition des locaux
Associer les personnels des services et les représentants des usagers à la réflexion.**

VII- UNE UNIVERSITE CITOYENNE

Nous avons déjà mentionné le travail remarquable du **Relais Handicap**, nous soulignons ici qu'en effet Paris-Diderot se veut une **université « citoyenne »** et a maintenu cette orientation à travers les enseignements du **DAEU** et ceux qui sont dispensés aux « **étudiants empêchés** ». Au niveau USPC, le développement de ces actions ne semble pas évident compte tenu des politiques différentes des Etablissements. Il nous paraît cependant que c'est une carte importante que l'USPC dans son ensemble devrait soutenir et développer.

Le **Pôle Egalité Femmes-Hommes (PEFH)** fait partie de cette orientation « citoyenne ». Nous avons rappelé que c'est le seul service de cette nature en France. Au sein du PRES un travail en commun des chargés de mission commencera en 2014 mais il semble très difficile d'aligner les politiques des Etablissements.

Préconisation n° 15 : USPC, UNIVERSITE CITOYENNE

Handicap, Etudiants empêchés, DAEU, Egalité Femmes-Hommes, ... : l'USPC devra se positionner comme « université citoyenne », soutenir, généraliser et développer ces actions avec la participation des autres Etablissements

VIII- LES SERVICES

Pour résumer nos entretiens avec les Services (autres que ceux déjà cités) il est clair que les hypothèses de mutualisation ne sont guère approuvées pour une raison principale : il est très difficile, faute d'une instruction approfondie, ou suite à des expériences déjà menées,

de voir ce que la mutualisation des services apporterait à Paris-Diderot comme à l'USPC en général (sans mentionner ici que le devenir de personnels pose également question)

La **DARI** estime essentiellement que c'est au niveau des projets nationaux et internationaux que la mise en commun des efforts, avec une structure comme la cellule d'ingénierie de projets (CIP) pourrait porter ses fruits, le poids de l'USPC étant considérable par rapport à celui des Etablissements seuls. Il ne s'agit pas de mutualisation des services mais de la création d'une structure fédérative au service de tous.

La **valorisation** pose problème. On assiste à la lente disparition de Diderot-Valorisation qui intervenait sur la phase la plus amont, mettait en forme les propositions d'invention, avant l'éventuel dépôt de brevet. Il existe un « gap » très important entre ce qui sort d'un laboratoire et le développement d'une application commercialisable. La SATT s'intéresse à des innovations proches du stade de la production et de la commercialisation, pas à des innovations encore très éloignées de l'application commercialisable. Il serait souhaitable qu'une politique de valorisation à plusieurs niveaux soit déterminée au plus vite et que les rôles de chacun soient clairement définis.

La **DSI** considère qu'il faudrait d'abord définir à quelle échelle se situe la mission d'harmonisation des systèmes d'information (nationale, régionale, PRES ?) en soulignant que l'harmonisation est encore loin d'être réalisée à Paris-Diderot.

Le **Service Commun de Documentation** (SCD) souligne les difficultés financières des SCD en générale et insiste sur sa mission de proximité et d'accueil. Les SCD travaillent en réseau, on en voit guère ce qui serait mutualisable. Le SCD pourrait continuer à exister dans une structure de type confédération avec une direction centrale. Ici aussi des missions d'harmonisation ou de négociation avec les éditeurs se déploient à l'échelle nationale.

Le **Service Communication et Technologies de l'Information** insiste sur ses particularités notamment le Studio Vidéo, l'Infographie, avec des professionnels et des outils professionnels. Il s'interroge sur la politique suivie vis-à-vis de la Communication, bien qu'il y ait eu des actions communes au niveau du PRES. Travailler au niveau USPC demanderait des moyens importants. D'autre part il paraît nécessaire de conserver des relations de proximité avec les décideurs et les usagers.

La **Direction des Ressources Humaines** estime avoir dû faire face à trop de réformes, trop vite et ne se place pas dans la perspective d'une unification de la DRH à l'échelle de l'USPC, qui pour l'ensemble de la communauté universitaire semble être exactement ce qu'il ne faut surtout pas faire.

La **DEVU** estime impossible et pas souhaitable la création d'un service unique de scolarité, d'un lieu unique d'inscription à l'échelle de l'USPC. En revanche, un portail commun d'information de l'USPC serait sans doute très utile aux étudiants. La DEVU insiste également sur son rôle de proximité.

Les **Relations Internationales** estiment qu'*a priori* on pouvait penser leur terrain

propice à la mutualisation, mais l'expérience a conduit à considérer que la mutualisation n'apporterait pas de valeur ajoutée. Des actions communes sont possibles (les « d'ambassades » de l'USPC) qui permettent de tirer parti de l'effet de taille de l'ensemble compare à celui des Etablissements. Les Relations Internationales considèrent également que leurs missions exigent proximité avec les personnels et étudiants.

Les missions des **Services Archives, Commande Publique, Hygiène et Sécurité, Médecine de prévention des personnels, Affaires Générales et Juridiques, Service Intérieur, Service Logistique** sont essentiellement locales et nécessitent également la proximité avec la communauté universitaire. Est-il possible ou souhaitable que l'USPC développe l'archivage électronique, les groupements d'achats, une démarche qualité commune ?

La **Direction de l'Ingénierie du Bâtiment** souligne qu'une Direction Technique Immobilière à l'échelle de l'USPC est difficile à imaginer, avec des bâtiments très nombreux qui ne sont dans le même état de vétusté. De plus, la tentative de schéma immobilier général USPC n'a pas fonctionné.

Quant à l'**Agence Comptable**, elle souligne, en cas de fusion des services, qu'il faudrait conserver des antennes locales et que la concentration aurait des inconvénients : plus d'intermédiaires, ralentissement, mauvaise communication, erreurs...

Finalement, le débat s'est porté sur la **nécessité de conserver des services de proximité et d'entamer une politique de déconcentration**, avec des réseaux de compétences, des cadres administratifs généralistes au niveau local, à l'opposé complet d'une politique de fusion/concentration. C'est le paradoxe de l'USPC mais c'est peut-être aussi l'avenir : des coordinations entre professionnels des différents établissements, des échanges de pratiques, l'expertise de l'un bénéficiant à l'autre, des mises en commun lorsque c'est pertinent (cellule d'ingénierie de projets, ambassades de l'USPC, portail des formations, des Presses Universitaires ? ..)

Préconisation n° 16 : EVOLUTION DES SERVICES

Paris-Diderot

Maintenir l'ensemble des services sur le campus tout en déconcentrant une partie des services centraux. Elaboration d'une politique après étude minutieuse (besoins, métiers, organisation et localisation) associant étroitement les personnels et usagers.

USPC

Des coordinations et mises en communs seront recherchées après identification d'objectifs communs. D'autres évolutions se feront non pas par fusion mais par création de services nouveaux et communautaires comme le CFDIP, la cellule d'ingénierie de projets, des Presses Universitaires de l'USPC...

IX- RESSOURCES HUMAINES

Rappelons ici l'essentiel des questions qui pour la plupart génèrent une grande inquiétude dans la communauté universitaire :

- la **mutualisation des emplois** pose de multiples problèmes. La communauté la juge ingérable et très inquiétante. Ce serait aussi une perte de contrôle considérable des établissements sur leurs propres politiques. Notons que le projet de loi ESR ne nécessite pas de mettre en œuvre cette mutualisation, même si certains agents sont amenés à rejoindre des instruments communautaires. Si ces derniers doivent être mis en place, la loi prévoit en effet ce qui suit :

Art. L. 718-2-12. - Chaque établissement et organisme membre désigne, selon ses règles propres et dans le respect des dispositions statutaires qui leur sont applicables, les agents qui sont appelés à exercer tout ou partie de leurs fonctions au sein de la communauté d'universités et établissements.

Ces agents, qui demeurent en position d'activité dans leur établissement ou organisme, sont placés, pour l'exercice de leur activité au sein de la communauté d'universités et établissements sous l'autorité du président de cette communauté.

- **compétences, métiers, emplois.** La communauté de Paris-Diderot se sent parfois sous-estimée dans ses compétences. Elle estime nécessaire une évolution de la politique menée, appuyée sur une meilleure connaissance des métiers (notamment ceux des laboratoires et des services d'enseignement), une reconnaissance de profils administratifs généralistes, des évolutions de carrières souples, appuyées sur une **politique de formation** dynamique. La **gestion des emplois**, quant à elle, nécessiterait une séparation des arbitrages BIATTS et enseignants.
- Les hypothèses de fusions inquiètent les personnels. La déqualification est redoutée en cas de concentration de services. La **mobilité** forcée est unanimement rejetée, mais des perspectives d'évolution dans d'autres établissements de l'USPC pourraient être positives si elles sont choisies et accompagnées
- l'**emploi précaire** comme les différentiels grade/fonction doivent être résorbés.
- la **politique indemnitaire**, les durées de travail, de congés sont l'objet de grandes inquiétudes en cas de fusion des établissements.
- enfin les personnels, en très grande majorité, regrettent de ne pas être consultés et souhaitent être des **acteurs du projet**.

Il y a là de grands chantiers à mener en interne comme au niveau de l'USPC. La formation devrait être le premier volet d'une politique communautaire active, l'harmonisation des politiques indemnitaires, des procédures et critères de définition des emplois, de recrutement risquent d'être plus complexes, à supposer qu'elles soient toutes nécessaires.

Préconisation n° 17 : RESSOURCES HUMAINES

Ne pas mutualiser les emplois à l'échelle de l'USPC.

Refonder la politique RH : connaissance plus fine des métiers et des compétences présents dans l'établissement par la mise en place d'une GPEC (Gestion des Personnels, Emplois et Carrières).

Favoriser les équilibres : administratifs et techniques, spécialistes et généralistes, des catégories A aux catégories C.

Accompagner les évolutions par une politique de formation communautaire dynamique.

Permettre une mobilité volontaire avec une offre diversifiée après harmonisation, notamment des politiques indemnitaires des établissements de l'USPC.

Définir avec clarté les statuts et le périmètre de fonction des agents pour l'exercice de leur activité au sein de l'USPC sous l'autorité du Président de l'USPC.

Informier, consulter, associer les personnels à la gestation et à la mise en place des projets (mutualisations possibles, en particulier des plateformes techniques, technologiques et administratives).

Définir une charte d'embauche de personnels sur contrat privé qui réponde à des critères du code du travail en accord avec l'esprit de Paris Diderot.

X- CONSTRUCTION DU PROJET

A nouveau, nos collègues admettent parfaitement que la loi en cours d'adoption imposera des rassemblements. Reste à savoir quoi et sous quelle forme exactement, qu'il s'agisse de la gouvernance, des formations, de la recherche, des services... cependant la demande quasi-unanime de la communauté de Paris-Diderot porte sur la **transparence, la démocratie et la participation** à la construction de l'USPC.

Nous sommes frappés de constater à quel point le projet USPC n'est pas encore, et de très loin, construit. Il convient donc de s'en emparer en y impliquant l'ensemble des personnels et étudiants. C'est pourquoi nous proposons la création de groupes de travail inter-Etablissements¹ sur chacun des thèmes critiques. Leur rôle sera d'alimenter la réflexion des élus à qui reviendra évidemment la responsabilité de prendre des décisions.

¹ On pourrait penser que l'actuelle CCOU pourrait jouer ce rôle. Nous avons objecté que : (i) les commissions de concertation n'ont pas été désignées pour monter le projet, ce n'est donc pas leur mission (ii) que certaines commissions n'ayant pas réellement consulté dans leurs Etablissements respectifs, ce serait construire sur une base assez peu solide.

Préconisation n° 18 : CONSTRUCTION DU PROJET USPC

Création de groupes de travail inter-Etablissements composés d'enseignants-chercheurs, de chercheurs, de BIATSS et d'étudiants sur chacun des thèmes critiques : structure juridique et gouvernance de l'USPC, licences, masters, recherche et formation doctorale, autres formations, structures d'enseignement et de recherche, vie étudiante, administration et services, gestion des ressources humaines,...

La mission, la composition et le fonctionnement de ces groupes de travail devront être publics et clairement définis. Leurs travaux devront s'appuyer sur une connaissance fine du « terrain ».

Ils devront rendre compte régulièrement de leurs travaux aux Conseils comme à la direction des différents établissements ainsi qu'à la communauté de ces établissements.

Développer des outils intelligents de communication, gestion, recueil et traitement de l'information.

ANNEXES

ANNEXE 1 : Lettre de mission des nommé(e)s de la commission de concertation

ANNEXE 2 : Liste des réunions

ANNEXE 3 : Questionnaire de la commission de consultation

ANNEXE 4 : Documents USPC pour l'Evaluation AERES

Annexe 1

LETTRE DE MISSION

Annexe 1



Lettre de mission des nommé.e.s de la commission de concertation pour l'organisation de l'université unifiée

Les deux enseignants-chercheurs, enseignantes-chercheuses, les deux personnels BIATSS, les deux étudiant.e.s nommé.e.s sur proposition du Président de l'Université, auront comme objectif principal de contribuer avec leurs homologues des autres établissements du PRES SPC à la construction de l'Université unifiée sur l'architecture institutionnelle et fonctionnelle.

L'ensemble de ces missions y compris la programmation s'inscrivent strictement dans l'organisation de la consultation interne à Paris Diderot.

Rattaché.e.s à l'équipe présidentielle et en lien étroit avec la Direction générale des Services, vous serez les cinq représentant.e.s de l'Université Paris Diderot dans cette Commission de concertation et vous serez chargé.e.s d'impulser la réflexion et la concertation.

Pour cela :

- Vous identifierez les groupes de travail déjà constitués et les thématiques développées dans les composantes et dans les services de l'université Paris Diderot, au niveau du PRES, dans les autres établissements
- Vous mettrez en place des modalités d'échanges d'informations entre les différents groupes de travail constitués
- Vous identifierez et proposerez, le cas échéant, des groupes de travail sur des thématiques non traitées
- Vous recueillerez les contributions afin d'élaborer des documents de synthèse intermédiaires
- Vous alimenterez le débat et la réflexion par la mise en place de débat, la rédaction de synthèses régulières, l'animation d'un site web dédié
- Vous proposerez des moyens permettant à chacun et chacune de s'exprimer dans un espace adapté (réunion d'information, assemblée générale, dépôt de contribution personnelle sur le site, groupe de travail, entretien)
- Vous rendrez compte et communiquerez à la communauté les résultats des travaux à différentes étapes du processus de consultation.

Annexe 1

Programmation proposée

Des grandes étapes sont prévues avant les assises SPC. Ces étapes sont ponctuées de réunions mensuelles de la commission de concertation:

3 Juillet 2012	Nomination des 4 représentants pour la commission de gouvernance
4 juillet 2012	Après Midi de Débats-Lancement de la première phase de consultation
Septembre 2012	Identification des champs. Recensement des groupes de travail existants- Proposition de groupes de travail sur des champs non couverts
Octobre 2012	Remontée des premières contributions Synthèse-remise d'un livre blanc intermédiaire Paris Diderot
Novembre 2012	Présentation dans les conseils centraux Débat d'étape- Lancement de la seconde phase de consultation
15 novembre 2012	Réunion de la commission de Concertation SPC
Janvier 2013	Mise en place de groupes de travail inter-établissement
Février 2013	Contributions et propositions sur les grands champs
Mars 2013	Synthèse- Présentation dans les conseils centraux- Rédaction du livre blanc Paris Diderot
Courant 2013	Restitution

Annexe 2
LISTE DES REUNIONS

1	UFR Linguistique	18/9/2012
2	IUT	21/9/2012
3	UFR Mathématiques	25/9/2012
4	Réunion BIATSS PRES	27/9/2012
5	Centre de formation et d'études sur l'enseignement des disciplines (CFEED). Institut de Recherche sur l'Enseignement des Mathématiques (IREM)	2/10/2012
6	UFR Géographie, Histoire, Sciences de la Société (GHSS) / UFR Sciences Sociales	4/10/2012
7	UFR Physique	11/10/2012
8	UFR Lettres, Arts et Cinéma (LAC)	16/10/2012
9	UFR Chimie	18/10/2012
10	UFR Etudes Anglophones	22/10/2012
11	UFR Sciences du Vivant (SdV). Département de formation de Licence L1 L2 Sciences de la Nature et de la Vie (SNV)	23/10/2012
12	UFR Informatique	25/10/2012
13	Ecole d'Ingénieurs Denis Diderot	30/10/2012
14	UFR Etudes Interculturelles de Langues Appliquées (EILA)	5/11/2012
15	Direction des Ressources Humaines	6/11/2012
16	Responsables Administratifs des Composantes	14/11/2012
17	Département de Formation L1 L2 Sciences Exactes	15/11/2012
18	Service Commun de Développement de la Formation Continue et Professionnelle (SEFOCOPP)	20/11/2012
19	UFR Etudes_Psychanalytiques	21/11/2012
20	DEVU et Bureau des enseignements et du CEVU	22/11/2012
21	Service Commun de Ressources Informatiques Pédagogiques et Technologiques (SCRIPT)	22/11/2012
22	Centre de Ressources en Langues (CRL)	27/11/2012
23	UFR Sciences de la Terre et des Planètes (STEP)	27/11/2012
24	Service Communication et Technologies de l'Information	29/11/2012
25	Département de Formation L1 L2 Lettres et Sciences Humaines	29/11/2012
26	UFR Langues et Civilisations de l'Asie Orientale	6/12/2012
27	CCOU	6/12/2012
28	UFR Odontologie	10/12/2012
29	Bureau des Relations Internationales (BRI)	11/12/2012

30	Service Commun de Documentation	13/12/2012
31	Service d'Aide à l'Orientation et à l'Insertion Professionnelle (SAOIP)	18/12/2012
32	Service Intérieur	8/1/2013
33	Equipe présidentielle élargie (rapport d'étape)	8/1/2013
34	Conseil d'Administration (rapport d'étape)	15/1/2013
35	Service Logistique	16/1/2013
36	Direction des Systèmes d'Information (DSI)	9/1/2013
37	CCOU	10/1/2013
38	Pole Vie Du Campus	17/1/2013
39	Institut Universitaire d'Hématologie	22/1/2013
40	Direction d'Appui à la Recherche et à l'Innovation (DARI) Diderot-Valorisation CFDIP (Centre de formation des doctorants à l'insertion professionnelle).	24/1/2013
41	Services rattachés à la DGS (Direction Générale des Services)	24/1/2013
42	Direction de l'Ingénierie du Bâtiment	7/2/2013
43	Pôle Egalité Femmes-Hommes (PEFH)	7/2/2013
44	CCOU	7/2/2013
45	UFR de Médecine	14/2/2013
46	Secrétaires Généraux Adjointes	14/2/2013
47	Comité Technique	15/2/2013
48	Agence Comptable	21/2/2013
49	Comité de pilotage CCOU	21/2/2013
50	Commission des Affaires Générales	26/2/2013
51	SGEN-CFDT	26/2/2013
52	UNSA	6/3/2013
53	CCOU	7/3/2013
54	Ferc-Sup CGT	8/3/2013
55	UNEF	14/3/2013
56	SNESUP- FSU	14/3/2013
57	FAGE	19/3/2013
58	Comité de pilotage CCOU	21/3/2013
59	FO	22/3/2013
60	Responsables de l'Université	25/3/2013
61	Responsables du CFDIP	2/4/2013
62	CCOU	4/4/2013
63	Responsables de l'Université (2)	4/4/2013
64	CCOU	16/5/2013

Annexe 3
QUESTIONNAIRE
Commission de consultation USPC
Septembre 2012

Cette liste de questions est un simple guide pour aider à la réflexion. Elle n'est aucunement limitative et nous intégrerons les suggestions qui nous seront faites

Les **thèmes de questionnement** sont :

- Formation
- Recherche
- Organisation (les structures de l'USPC)
- Gouvernance
- Gestion des ressources humaines

Pour entamer le débat...

- Quelles sont vos attentes concernant un éventuel rapprochement avec les établissements de l'actuel PRES ?
- Quelles sont vos objections, vos craintes ?

Formations

- **nos spécificités** : Comment distingueriez-vous les formations de Paris-Diderot des formations du même domaine chez nos partenaires ?
- Existe-t-il des **passerelles** envisageables entre les formations de votre composante et celles d'autres établissements du PRES ?
- **IUT, Licences, EIDD** : quels avantages pourrait présenter un rapprochement ou une mutualisation avec d'autres établissements ?
- Y a-t-il des **masters** en co-habilitation avec certains établissements du PRES ? y en aurait-il d'autres ?
- Pensez-vous que le rapprochement de nos établissements pourrait être le point de départ pour la mise en place de **nouvelles méthodes pédagogiques**, développées sur l'ensemble des sites, à l'heure d'internet et du e-learning ?
- Les diplômes seraient-ils délivrés par Paris-Diderot ou par l'USPC ?
- qui percevrait les frais d'inscription ?
- Faut-il mutualiser (et comment ?) des instruments comme le SCRIPT, le Centre de ressources en Langues ? y a-t-il des équivalents dans les autres établissements

- Seriez-vous favorable à la mise en place, dans l'ensemble des établissements du PRES, sur une même période de l'année, des options enseignées aussi bien dans les licences que dans les masters ? Cela pourrait permettre aux étudiants du PRES d'avoir des parcours distincts favorables à des projets professionnels spécifiques. Cela pourrait s'étendre également aux établissements du PRES qui ne sont pas des universités.
- quels progrès seraient possibles en matière d'accueil (y compris les étudiants étrangers) ? de suivi et d'encadrement des étudiants ?

Recherche

- Avez-vous des collaborations fortes et pérennes avec des laboratoires des autres établissements ?
- Des Labex existent-ils ? quel serait leur devenir ? (futures nouvelles unités de recherche ?)
- Pourriez-vous envisager la mise en place de plateformes communes avec certains établissements partenaires ?
- Existe-t-il des thèmes de recherche développés chez nos partenaires qui pourraient représenter une véritable valeur ajoutée aux travaux menés dans votre structure ?
- Ecoles doctorales : quelles évolutions seraient possibles ?

Organisation et Gouvernance

- Si l'université unifiée voyait le jour comment envisagez-vous sa structure : établissement unique, fédérale, confédérale ?²
- comment envisageriez-vous son fonctionnement ? Par site ? Centralisé ? Centralisé pour certains services et par site pour d'autres ?
- la notion de « culture d'établissement » est-elle importante pour vous ?
- êtes-vous favorable à la fusion de services homologues ? lesquels ? quels en seraient les avantages (ou inconvénients) ?
- est-il important de conserver des services de proximité par opposition à des services centralisés au niveau USPC (DRH, Finances, DEVU, IED, Diderot-Valorisation, etc...)
- comment voyez-vous les structures en formation/recherche: maintien des UFR, création de départements plus larges ? avantages ? inconvénients ? seriez-vous prêt à des fusions avec des UFR partenaires ?
- quelles sont vos craintes concernant un éventuel rapprochement avec les établissements de l'actuel PRES

² D'après Wikipédia : « Dans une confédération, la souveraineté appartient exclusivement (ou principalement) aux entités qui composent l'ensemble. Dans une fédération, la souveraineté est partagée entre l'État fédéral et les États fédérés ; le pouvoir est alors principalement détenu par le gouvernement fédéral. »

Gestion des Ressources Humaines

- La DRH doit-elle rester au niveau des établissements, avec une harmonisation des pratiques des établissements ? Faut-il conserver la proximité des interlocuteurs ?
- S'il y a des fédérations /fusions d'UFR et/ou de services comment voyez-vous le devenir des responsables administratifs/responsables de services ? des personnels des bibliothèques ? Quelles politiques de RH, d'accompagnement, de formation ? quelles instances en seraient chargées ?
- Mobilité : mutations géographiques ? mode de gestion ? avantages, problèmes ?
- Comment voyez-vous la réflexion sur les types d'emplois à l'université dans le contexte USPC ?
- Quels avantages la création de l'USPC pourrait apporter en matière de GRH ? Quels progrès par rapport à la GRH actuelle ?
- Quelles sont vos craintes sur l'ensemble de ces questions ?

Annexe 4

EVALUATION AERES - VOLET ETABLISSEMENT DOCUMENT DE POLITIQUE EN MATIERE DE RECHERCHE

Sorbonne Paris Cité

20121107 revu Comité opérationnel et Comité VPCS

Sorbonne Paris Cité (SPC) constitue un ensemble original de quatre universités et de quatre grands établissements³ qui présentent chacun une identité remarquable en recherche. L'objectif stratégique de SPC est de s'appuyer sur ces identités pour s'affirmer comme un opérateur de recherche incontournable en Europe, à forte visibilité à l'international. Les projets de recherche de SPC, université de recherche omni disciplinaire, ont vocation à permettre de dépasser les limites des établissements fondateurs pris individuellement, par le développement :

- de nouvelles synergies scientifiques s'appuyant sur le renforcement des disciplines, et la promotion de l'interdisciplinarité ;
- de notre attractivité internationale ;
- d'infrastructures de recherche mutualisées ;
- de nos partenariats avec la société civile et le monde socio-économique, par le soutien à la valorisation des résultats scientifiques.

Sans préjuger de la structure de la future université programmée en 2016, ni de ses orientations à compter de cette date, la politique développée par SPC en matière de recherche s'appuie sur les principes fondateurs ayant présidé à la naissance du PRES SPC, sur l'expérience acquise lors des premières années de son fonctionnement, et sur les acquis des projets lauréats des *Investissements d'avenir*. Il s'agit ici de détailler (1) le potentiel de recherche que représente l'ensemble SPC, (2) ses principaux enjeux en termes de développement, (3) les grands principes de gouvernance et (4) de pilotage de la recherche et de la politique en matière de formation doctorale.

³ Sorbonne Paris Cité est un établissement public de coopération scientifique (EPCS), associant la Sorbonne Nouvelle, Paris Descartes, Paris Diderot et Paris 13 et Sciences Po, l'Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique, l'Institut National des Langues et des Civilisations Orientales et l'Institut de Physique du Globe de Paris.

1. LE POTENTIEL DE RECHERCHE DE SORBONNE PARIS CITE

1.1 Présentation générale

SPC compte à ce jour environ 370 équipes de recherche composées de plus de 3 800 enseignants-chercheurs et 1 800 chercheurs -dont approximativement la moitié sont affiliés au CNRS et un quart à l'INSERM. Ces effectifs sont également renforcés par 1 800 BIATSS et ITA en appui à la recherche. Ces équipes accueillent également environ 6 400 doctorants. Les atouts de SPC se situent dans tous les domaines scientifiques. Ses activités de recherche forment un *continuum* couvrant les langues et les aires culturelles, les lettres et les arts, les sciences de l'Homme et de la société, les sciences de la vie et de la santé, les sciences exactes et les sciences de l'ingénieur.

La dimension de cet ensemble fait de SPC un interlocuteur majeur, à une échelle pertinente pour ses partenaires académiques et économiques locaux et internationaux. La diversité d'organisation de ses établissements membres, qui rassemblent des universités pluridisciplinaires et des grands établissements plus spécialisés, et la variété de leurs domaines d'étude favorise le développement de recherches à l'interface des disciplines qui, parallèlement au partage des bonnes pratiques, sont propices aux ruptures et aux avancées scientifiques.

1.2 Les caractéristiques de la Recherche à l'échelle de SPC

Les sites d'implantation des établissements membres de SPC sont situés en région parisienne, aussi bien dans Paris intramuros qu'à l'extérieur du périphérique, et à Rennes. Il compte des universités et des établissements de taille et de profil disciplinaire différents, adossés à des unités de recherche performantes dont certaines incluent des spécificités uniques dans leur domaine. Sur les 374 équipes de recherche⁴ évaluées lors de la campagne AERES 2008-2009, 106 ont été notées A+ et 158 notées A, toutes disciplines confondues. La communauté des chercheurs de SPC comprend un prix Nobel⁵, 81 membres de l'IUF et 41 lauréats ERC. Dans le cadre des *Investissements d'avenir*, SPC inclut également 9 *Labex* et 2 *Idefi* dans son projet d'*IDEX*. Ces projets, représentatifs de l'ensemble des disciplines de SPC, s'appuient notamment sur des relations étroites avec le CNRS, l'INSERM, le CEA, l'INRIA, l'IRD, l'Institut Pasteur et l'APHP contribuant ainsi au rapprochement du PRES avec ses principaux partenaires institutionnels. Cet instantané du périmètre de recherche de SPC n'est

⁴ Qui correspondent à 234 structures (UMR, EA, ...)

⁵ George Smoot lauréat du Prix Nobel en février 2010

pas représentatif du caractère dynamique de ce profil que le projet d'*Idex* a pour vocation de faire évoluer.

La diversité de ses implantations géographiques et de ses partenariats, préfigurant notamment le Grand Paris, renforce le rôle potentiel que peut jouer SPC dans l'aménagement du territoire francilien en matière de recherche et d'innovation. Par ailleurs, fort d'une longue tradition multidisciplinaire, les établissements de SPC sont particulièrement bien armés pour répondre à des enjeux sociétaux d'avenir. Définie comme stratégique, à la fois par la Stratégie Nationale de Recherche et d'Innovation et par le Programme Cadre de Recherche et Développement, la promotion de l'interdisciplinarité est un des axes forts de la recherche conduite conjointement par les huit établissements membres.

Dès sa création⁶, un des enjeux de SPC a été de valoriser ses atouts, notamment en s'appuyant sur la pluridisciplinarité. La réponse aux appels à projets des *Investissements d'avenir* a été l'occasion de proposer des projets d'échelles intermédiaires, impliquant plusieurs unités des différents établissements, au sein d'un projet commun, le plus souvent transformant. L'engagement de SPC aux côtés des établissements et des personnels impliqués dans ces candidatures a notamment permis de veiller, grâce à une vision d'ensemble, à la cohérence globale des projets.

2. LES PRINCIPAUX ENJEUX DE DEVELOPPEMENT

2.1 Renforcer les disciplines

SPC entend soutenir l'amélioration de la qualité des recherches dans toutes les disciplines. SPC va aussi décloisonner et rendre plus visible le profil de la recherche et de la formation à l'échelle de ses huit établissements membres.

Les *Investissements d'avenir* ont d'ores et déjà permis de renforcer certaines disciplines bien adaptées aux exigences des appels d'offres proposés et de dessiner de nouvelles interactions inter-établissement. Ainsi, au total, SPC est impliqué dans 50 projets lauréats des *Investissements d'avenir*. L'ensemble de ces projets forment un moteur important de coopération entre les établissements. Le projet de SPC entretiendra cette dynamique, tout en la complétant d'un soutien aux équipes hors *Labex*, *Equipex*, etc.

Les diverses actions spécifiques de l'*Idex* en matière de recherche émergeront sur la base d'appels à projets scientifiques lancés à destination de la communauté académique de SPC. Le contenu de ces appels sera orienté en fonction des priorités définies par les instances de gouvernance de la recherche à l'échelle de SPC. Il pourra s'agir de soutenir l'attractivité à l'international, les actions structurantes inter-établissements, le soutien de jeunes équipes

⁶ En février 2010.

émergentes, l'amorçage de projets pouvant donner lieu à des projets plus ambitieux susceptibles de bénéficier de financements de l'ANR ou du PCRD.

Le premier appel à projets scientifiques de SPC a été lancé dès le mois de juillet 2012. Il s'adresse à l'ensemble de la communauté scientifique de SPC et vise à doter entre 30 et 40 projets, pour un budget typiquement compris entre 80 k€ et 180 k€ chacun pour une durée totale de 3 ans. Cet appel est blanc concernant ses thématiques mais il rend obligatoire l'association de deux établissements afin de stimuler les collaborations entre unités de recherche des différents établissements membres du PRES. Par ailleurs, au-delà du soutien financier supplémentaire qu'il propose, cet appel inclut également une dimension enquête. Cette approche « bottom-up » permettra de mieux appréhender les domaines émergents et les interfaces de notre périmètre scientifique.

Les axes prioritaires de développement de la recherche de SPC émanant de la communauté scientifique seront au fur et à mesure structurés par les choix stratégiques que feront les instances élues en fonction des évolutions des équipes de recherche, des conclusions des agences d'évaluation et de leurs recommandations. Il est notamment envisagé la structuration de SPC en divisions et en départements, dont les prérogatives seront définies par une Commission de Concertation qui aura pour mission d'articuler les stratégies propres à chaque établissement et la stratégie commune.

2.2 Promouvoir l'interdisciplinarité

La mise en œuvre de l'interdisciplinarité est un axe fort du projet d'*IdEx*. Globalement, SPC entend construire un équilibre entre le soutien aux disciplines et les actions interdisciplinaires. Les points forts disciplinaires sont bien répartis entre les principaux domaines de recherche et leur diversité favorisera les collaborations interdisciplinaires et transdisciplinaires dans des domaines scientifiques de pointe et/ou présentant des enjeux sociétaux et humains majeurs tels que la santé publique, les politiques de la Terre, les énergies du futur, les études sur la globalisation ou sur l'identité. Dans ce contexte dynamique, SPC entend traiter de manière originale des sujets émergents qui à terme, pourraient déboucher sur la création de nouvelles disciplines. Par exemple, la « gestion du risque », traitée par l'ensemble des établissements, offre, par une approche intégrée et innovante, de nouvelles perspectives en recherche et dans le domaine opérationnel.

Les projets *Labex* contribuent déjà à la promotion de la recherche interdisciplinaire au sein de SPC. Par ailleurs, les projets déposés sur l'appel à projet *Idex* en cours (cf. § 2.1) permettent également de dresser une première cartographie des collaborations interdisciplinaires et inter établissement à l'échelle du PRES (*voir schéma à ajouter*).

En outre, des programmes interdisciplinaires destinés à dynamiser de manière transverse la science de SPC, seront également mis en place sur des thèmes sélectionnés sur la base d'appels à propositions, et sans implication administrative ou organisationnelle lourde.

Ces programmes pourraient fonctionner avec un conseil scientifique et pédagogique. Ils seront proposés pour une durée de huit ans avec un bilan à mi-parcours ; ils auront la visibilité nécessaire pour obtenir des apports complémentaires de financements publics ou privés.

2.3 Développer la visibilité internationale et l'attractivité

La portée scientifique du projet de SPC explique la raison pour laquelle ses partenariats internationaux prennent une dimension tout à fait particulière dans tous les secteurs. En matière de recherche, l'ambition de se positionner comme un opérateur reconnu à l'international nécessite de nombreuses plus-values en termes d'affichage et d'impact.

SPC prévoit notamment la création de chaires internationales. Deux profils prioritaires seront recherchés pour le recrutement et la nomination de chercheurs internationaux : d'une part, des chercheurs de haut niveau et de renommée internationale et, d'autre part, de jeunes scientifiques à fort potentiel sur des sujets émergents. Ces chaires, dont les contours sont encore à définir, seront conçues sur la base d'appels à candidatures en fonction des priorités thématiques et des modalités de sélection retenues par les différents conseils de l'*Idex*.

Le projet de développement de la recherche de SPC à l'international inclut également d'autres types d'actions telles que l'incitation à la participation à des projets collaboratifs internationaux, le soutien et le développement des réseaux internationaux existants dans les établissements membres, l'allocation de moyens pour l'aide à la publication dans des langues étrangères.

Certaines de ces actions bénéficieront de l'ouverture d'antennes SPC dans les universités étrangères. Dans ce type d'action, il importe également d'intensifier les coopérations avec le MAEE et avec les organismes de recherche, qui ont aussi des actions à l'étranger, et avec lesquels il s'agira de se coordonner. La question de la signature d'accords-cadres par SPC, au nom de tous les établissements fondateurs est soumise au collège des VPRI.

2.4 Mieux coordonner les Infrastructures, les plateformes technologiques et les services communs

L'ambition de SPC est de mettre en place un spectre cohérent de services et d'accès aux plateformes technologiques, à l'échelle du PRES, en partant des besoins de proximité jusqu'à l'insertion et la contribution aux grands réseaux nationaux et Européens. Dans le cadre de l'accroissement de la réactivité et de l'attractivité des unités de recherche de SPC, l'objectif est de permettre à toutes les équipes de disposer des meilleures approches méthodologiques pour la réalisation de leurs projets, également ouverts aux partenariats industriels et internationaux. Derrière cet enjeu important de structuration, il s'agit également de mieux utiliser les ressources financières voire d'en attirer de nouvelles. La complémentarité que SPC cherche à promouvoir concernant l'accès à ses plateformes et ses

services vise d'une part, à renforcer son positionnement à l'international et, d'autre part, à structurer son ancrage territorial.

Concrètement au niveau local, il est proposé d'ouvrir les plateformes technologiques et les services communs des établissements à l'ensemble de la communauté SPC ; de contribuer à la mise en réseau des personnels techniques et scientifiques responsables ces structures pour traiter en commun des questions spécifiques telle que les réglementations en matière d'expérimentation animale ; de grouper à l'échelle du PRES, le passage des commandes et les achats de consommables pour réaliser des économies d'échelle. En parallèle de ces actions, les infrastructures SPC seront soutenues par des moyens humains et financiers si nécessaire.

Sur un plan national et européen, les projets lauréats des *Equipex* inscrits dans le périmètre de SPC ainsi que ceux des Infrastructures Nationales en Biologie Santé (INSB) contribuent à l'effort d'insertion de SPC dans les grands réseaux d'infrastructures de recherche (inter-PRES et Européen). Parallèlement, les projets d'Instituts Hospitalo-Universitaire (IHU) et de Pôle Hospitalo-Universitaire en Cancérologie (PHUC) renforcent également la coordination intra-PRES à travers l'aménagement de sites stratégiques pour SPC. Précisément, il s'agit de six projets d'*Equipex* (REFIMEVE+ ; DIME SHS ; PERINAT COLLECTION ; PARIS EN RESONANCE ; CRITEX et CACSICE), de deux projets d'INSB (FBI et FLI), de deux projets d'IHU (de Necker et l'IHU « prometteur » de St Louis) et d'un PHUC (PACRI). Ces projets touchent à diverses disciplines importantes pour SPC. Parmi ceux-ci, on peut décrire par exemple, le projet Dime-SHS qui s'intéresse à tous les nouveaux moyens de communication et de production des données engendrées par les nouvelles technologies de l'information et de la communication avec, en toile de fond, l'aspiration de parvenir à une place de choix à l'international en matière d'archivage et de traitement des données.

2.5 Soutenir le transfert de technologies

La valorisation est un enjeu qui devient de plus en plus essentiel, mais dont les établissements se sont saisis avec peu de moyens jusqu'à présent. La création, par les établissements membres de SPC, de la Société d'Accélération et de Transfert de Technologies Ile de France Innov (SATT IdF Innov) permet désormais d'engager un travail visant le développement d'une politique de valorisation. Cette politique est développée pour les établissements de SPC et au-delà puisque cette société par actions simplifiée inclut également les périmètres de recherche de l'université Paris Est, de l'université de Cergy, de l'INSERM et du CNRS.

SPC contribuera au développement des activités de la SATT IdF Innov à destination de ses unités de recherche. D'une part, dans chacun de ses champs thématiques prioritaires, en aidant à caractériser l'ensemble des compétences des laboratoires afin d'offrir une forte

visibilité aux clients. D'autre part, en continuant à promouvoir et à soutenir la création de relations avec le secteur privé pour contribuer, en lien étroit avec la SATT IdF Innov, à développer, protéger, transférer et commercialiser les résultats de la recherche. Dans ce sens, l'aide à la coordination et au développement des incubateurs et des pépinières d'entreprises des établissements est un des rôles qu'entend jouer SPC.

L'installation de chaires d'entreprise constitue également une autre opportunité de soutien aux transferts de technologie. Il s'agit alors de partenariat et non de mécénat. Ces chaires peuvent concerner la pédagogie ou la recherche (typiquement une centaine d'heures d'enseignement, avec une utilisation des savoir-faire de l'entreprise dans les masters, le pilotage étant assuré par un profil scientifique de haut niveau). Le montant de ce type de chaires varie généralement entre 200 et 350 k€ par an pendant 5 ans. Les entreprises font totalement confiance à la partie académique pour le contenu scientifique ou pédagogique, elles ne sont pas invitées à interférer et ne cherchent d'ailleurs pas à le faire.

3. LES PRINCIPES DE LA GOUVERNANCE ET DU PILOTAGE DE LA RECHERCHE

3.1 Organisation et principe général de la gouvernance de la recherche

L'objectif principal de SPC est de faire progresser de manière globale la qualité de sa recherche et de son enseignement. Son projet d'*IdEx*, intégré à celui du PRES, est un levier fort pour y parvenir. Celui-ci se décline en un ensemble d'actions financées, mais ne préfigure pas les structures opérationnelles qui les mettront en œuvre -et qui les compléteront- dans la nouvelle Université SPC.

En matière de recherche, le pilotage scientifique pendant la période de transition sera essentiellement assuré par trois structures de gouvernance des projets *Idex*. Le collège des VPCS, mandatés par leurs communautés, aura comme objectif de définir les méthodes et de favoriser les convergences. Un Comité d'Évaluation des Projets de l'*Idex* sera garant de la qualité des projets soutenus. Le Conseil Consultatif International apportera un regard extérieur sur la cohérence de la stratégie de recherche à mener par SPC vis-à-vis de l'enjeu affiché de se positionner comme une université majeure à l'international. L'université SPC sera à sa formation dotée d'un conseil scientifique dont la composition suivra l'évolution de la loi.

3.2 Un enjeu spécifique : une interaction plus étroite avec ses partenaires institutionnels

Parmi les principales ambitions de SPC, il s'agira de mieux coordonner ses actions avec celles de ses partenaires académiques nationaux et de construire conjointement la politique de l'établissement en matière de recherche scientifique, de valorisation socio-économique et de constitution ou consolidation de partenariats économiques.

Dans cette optique, l'Alliance SPC associe aux huit établissements fondateurs, le CNRS, l'INSERM, le CEA, l'IRD, l'AP-HP, les collectivités locales et leurs partenaires

économiques majeurs. Cette association, dans une instance de gouvernance importante au projet de SPC, permettra la mise en œuvre d'une stratégie de développement en synergie avec les principales tutelles académiques des unités de recherche des établissements membres et avec leurs principaux partenaires économiques, notamment à l'occasion de la contractualisation.

Plusieurs thématiques sont actuellement à débattre au sein de l'Alliance : les questions de gestion financières des UMR et de l'allocation des ressources ; la définition d'une politique globale d'association de SPC aux EPST ; l'accord quinquennal concernant les moyens et les postes affectés aux unités ; les visions partagées des axes stratégiques des UMR et leur déclinaison au niveau de SPC.

3.3 Vers un système global d'information

La réalisation du schéma directeur du système d'information de SPC est également un des moyens développé pour le rapprochement des établissements. Un socle informationnel commun et partagé permettra de favoriser la convergence des systèmes d'information existants pour offrir une vision plus intégrée du regroupement de ses établissements fondateurs et plus lisible, notamment pour des chercheurs étrangers ou des partenaires industriels.

Il s'agira par exemple de constituer, à partir de transmissions par les établissements membres, des bases de données partagées contenant des indicateurs et des données factuelles non confidentielles permettant de construire une vitrine simple et pertinente de SPC mettant en avant l'ensemble de ses compétences scientifiques ou son offre globale de formation.

3.4 Stratégie de suivi et de promotion des activités de recherche

Le transfert de savoir (intervention dans le débat public, vulgarisation, etc.) et de savoir-faire (évaluation des politiques publiques, gestion des risques, etc.) est également un point stratégique pour SPC. La mise en place prévue des Presses SPC en est une illustration. Il s'agira de créer un pôle d'édition multidisciplinaire regroupant les presses universitaires des institutions fondatrices. Une réflexion sera engagée sur la mise en place d'un archivage commun des productions scientifiques de SPC.

D'autres actions, plus ou moins avancées à l'heure actuelle, permettront de valoriser la qualité de la recherche à l'échelle de SPC : favoriser la signature des publications sous le sceau SPC, proposer une offre de formation doctorale cohérente au niveau de SPC ou au niveau régional, promouvoir l'insertion de SPC dans les classements internationaux ou développer une politique commune en matière de communication externe font partie des actions envisagées dans le cadre de la promotion de la recherche à l'échelle du PRES.

4. LA POLITIQUE EN MATIERE DE FORMATION DOCTORALE ET D'INSERTION PROFESSIONNELLE

SPC compte actuellement 25 écoles doctorales sous sceau principal SPC⁷ et 14 sous sceau secondaire. Leur effectif total (6 400 doctorants) représente environ 1/4 des doctorants en région parisienne. La stratégie en matière de politique doctorale se situe à l'intersection de la recherche et des formations. Pour renforcer les échanges entre champs disciplinaires, les écoles doctorales (ED) pourront à terme être structurées en quelques Collèges regroupant chacun une partie des disciplines de SPC. La taille, l'histoire et le mode de fonctionnement de certains secteurs disciplinaires rendent nécessaire une coopération pragmatique avec d'autres établissements, parfois même au niveau régional. Un des enjeux, dans ce contexte, sera de faire coexister des modes de fonctionnement assez différents et de trouver une gouvernance permettant un développement harmonieux de l'ensemble des disciplines sur la base de bonnes pratiques communes et d'objectifs partagés, en termes de formation et d'insertion.

4.1 Dynamiques de coopération

La mise en place de « nouveaux programmes doctoraux » dont certains *Labex* et le programme Frontières du Vivant pourraient être des précurseurs, sont en cours de définition. Ils sont destinés à conforter une dynamique d'ensemble de coopération des établissements au niveau de la politique de formation, de façon souple et adaptée aux groupes de disciplines concernées. Ces programmes peuvent, selon leur objectif et format, promouvoir l'ouverture et l'attractivité internationale, la pluridisciplinarité et/ou l'insertion des jeunes docteurs en entreprise.

A l'échelle internationale, SPC souhaite améliorer la mobilité entrante tout en soutenant la mobilité sortante de ses propres doctorants. Le volet international de la recherche est un axe fort de l'*Idex* USPC. Il est déjà actuellement développé dans les projets de *Labex* inclus dans son périmètre. A travers l'augmentation du nombre de contrats doctoraux disponibles et à la mise en place de programmes de formation doctorale renforcée, la nature structurante des *Labex* les a conduits, en lien avec les ED auxquelles ils sont adossés, à contribuer à l'attractivité des cursus pour des étudiants français et étrangers.

La création d'un Collège d'Ecoles Doctorales SPC vise à prolonger l'échange de bonnes pratiques par grand domaine : la charte des thèses ; l'encadrement, le suivi au jour le jour, et généralisation des comités de suivi de thèse ; les processus d'attribution des bourses doctorales ; le suivi post-soutenance. Le PRES souhaite également contribuer à soutenir une politique forte de financements de contrats doctoraux par l'intermédiaire d'appel à projets SPC. Les lauréats *Labex* ont d'ores et déjà contribué à augmenter le nombre et la diversité des financements disponibles. Cette politique s'accompagne d'un travail de fond sur les autres

⁷ La notion de « sceau principal » s'entend au sens d'affichage ; le PRES ni porteur, ni gestionnaire des Ecoles doctorales.

sources de financements ouverts aux doctorants (nationales - notamment les bourses CIFRE, européennes et internationales).

4.2 Insertion professionnelle

Depuis sa création, SPC a entamé un important travail collectif sur l'insertion professionnelle des doctorants aussi bien dans le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche que dans le monde socio-économique. Les Ecoles Doctorales ainsi que le Centre de Formation des Doctorants à l'Insertion Professionnelle (CFDIP) - SPC sont les lieux d'élaboration de programmes de formation par la recherche complémentaire et professionnalisante dont les contenus varient et évoluent selon les besoins disciplinaires ou transverses des doctorants.

Au centre de ces efforts, le CFDIP offre aux doctorants à l'échelle de SPC, en complément de leurs activités de recherche, plus de 250 sessions organisées chaque année. Le CFDIP a d'ores et déjà mis en place des formations destinées à présenter les perspectives de carrière dans l'enseignement supérieur et la recherche. Ce type de formation pourra, par exemple, être généralisé à d'autres secteurs d'activité (l'insertion dans les laboratoires privés, les entreprises, la haute fonction publique française et européenne, les collectivités territoriales, etc.).

EVALUATION AERES - VOLET ETABLISSEMENT DOCUMENTS DE POLITIQUE EN MATIERE DE RECHERCHE ET DE FORMATION SORBONNE PARIS CITE

LA POLITIQUE EN MATIERE DE FORMATION DOCTORALE

ES/20121106

La stratégie en matière de politique doctorale se situe à l'intersection de la recherche et des formations. Pour dépasser l'organisation "tubulaire" actuelle (par discipline ou même parfois sous-discipline), les écoles doctorales (ED) pourront à terme être structurées en quelques Collèges regroupant chacun une partie des disciplines de Sorbonne Paris Cité. Sorbonne Paris Cité aura un rôle majeur de pilotage dans le recadrage des ED à l'échelle d'un établissement unifié. Cependant, la taille, l'histoire et le mode de fonctionnement de certains secteurs disciplinaires rendent nécessaire une coopération pragmatique avec d'autres établissements, parfois même au niveau régional. Un des enjeux, dans ce contexte, sera de faire coexister des modes de fonctionnement assez différents et de trouver une gouvernance permettant un développement harmonieux de l'ensemble des disciplines.

4.1 Dynamiques de coopération

La mise en place de « nouveaux programmes doctoraux » dont certains *Labex* et le programme Frontières du Vivant pourraient être des précurseurs, sont en cours de définition. Ils sont destinés à conforter une dynamique d'ensemble de coopération des établissements au niveau de la politique doctorale, de façon souple et adaptée aux groupes de disciplines concernées. Ces programmes peuvent, selon leur objectif et format, promouvoir l'ouverture et l'attractivité internationale, la pluridisciplinarité et/ou l'insertion des jeunes docteurs en entreprise.

A l'échelle internationale, Sorbonne Paris Cité souhaite améliorer la mobilité entrante tout en soutenant la mobilité sortante de ses propres doctorants. Le volet international de la recherche est un axe fort de l'*IdEx* USPC. Il est déjà actuellement développé dans les projets de *LabEx* inclus dans son périmètre. A travers l'augmentation du nombre de contrats doctoraux disponibles et à la mise en place de programmes de formation doctorale renforcée, la nature structurante des *LabEx* les a conduits, en lien avec les ED auxquelles ils sont adossés, à contribuer à l'attractivité des cursus pour des étudiants français et étrangers.

4.2 Insertion professionnelle

Depuis sa création, Sorbonne Paris Cité a entamé un important travail collectif sur l'insertion professionnelle des doctorants à la fois dans le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche que dans le monde socio-économique. Les Ecoles Doctorales ainsi que le Centre de Formation des Doctorants à l'Insertion Professionnelle (CFDIP) - Sorbonne Paris Cité sont les lieux d'élaboration de programmes de formation par la recherche complémentaire et professionnalisante dont les contenus varient et évoluent selon les besoins disciplinaires ou transverses des doctorants.

Au centre de ces efforts, le CFDIP offre aux doctorants à l'échelle de Sorbonne Paris Cité, en complément de leurs activités de recherche, plus de 250 sessions organisées chaque année. En 2012, le CFDIP a mis en place une formation d'une journée destinée à présenter les perspectives de carrière dans l'enseignement supérieur et de la recherche, à l'ensemble des doctorants de la

Sorbonne Nouvelle en 3ème année de thèse. Ce type de formation pourra, par exemple, être généralisé à d'autres secteurs d'activité (l'insertion dans les laboratoires, la haute fonction publique, la fonction publique européenne, les collectivités territoriales, etc.) et toucher d'autres publics de doctorants.

4.2 Pilotage et direction des thèses

La création d'un Collège d'Ecoles Doctorales Sorbonne Paris Cité vise à prolonger l'échange de bonnes pratiques par grand domaine : la charte des thèses ; l'encadrement, le suivi au jour le jour et la soutenance à mi-parcours ; les processus d'attribution des bourses doctorales ; le suivi post-soutenance. Le PRES souhaite également contribuer à soutenir une politique forte de financements de contrats doctoraux par l'intermédiaire d'appel à projets Sorbonne Paris Cité. Les lauréats *Labex* ont d'ores et déjà contribué à augmenter le nombre et la diversité des financements disponibles. Cette politique s'accompagne d'un travail de fond sur les autres sources de financements ouverts aux doctorants (nationales, européennes et internationales).