

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

Synopsis

**« L'homme est le terme unique d'où il faut partir
et auquel il faut tout ramener. »**

Denis Diderot
Encyclopédie, article « Encyclopédie »

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 de projets, Direction d'Appui à la Recherche et à l'Innovation
- Alain Grodet, Assistant-Ingénieur, responsable de microscopie électronique, UFR de Médecine
- Julia Berthon, étudiante de Master, UFR d'Etudes psychanalytiques
- Erik Pagès, étudiant en L2 Economie, UFR Géographie, Histoire, Sciences de la Société

La consultation a été lancée par le Président le 4 juillet 2012 lors d'une assemblée consacrée à cette question. Nous avons, conformément à notre lettre de mission, auditionné les UFR, départements, services, directions de l'Université 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, etc... d'organiser une réunion ouverte à tous les personnels, avec un questionnaire destiné à lancer le débat. 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 constituée de représentants des commissions de consultation des différents Etablissements. Le travail conjoint au sein de cette CCOU est compliqué ; en effet, le mode de nomination des membres des commissions de consultation et les modalités de la consultation elle-même ont été spécifiques à chaque établissement.

Nous avons au total mené plus de 60 réunions qui ont chacune donné lieu à un compte rendu écrit, et rencontré environ 25% de la communauté de Paris-Diderot.

Nous tenons 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 leurs réflexions.

II- LE RAPPORT

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

- la première est **essentiellement constituée de citations des propos recueillis lors de nos entretiens**. Ordonné par sujets, il tente une synthèse des réflexions et suggestions recueillies lors de nos visites.
- la seconde 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.

L'ampleur de ce rapport, 130 pages, nous a amenés à établir le présent synopsis concentrant les réflexions récurrentes ou particulières entendues lors de notre consultation.

Il nous semble indispensable que ces documents soient largement diffusés au sein de la communauté universitaire de Paris-Diderot, du PRES et des Etablissements partenaires, comme contribution au débat sur la future Université Unifiée.

III- LA PAGE EST-ELLE « BLANCHE » ?

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

- la consultation est jugée **tardive**. Elle est bienvenue, mais le calendrier est très mal choisi dans la mesure où l'IdEx imposera obligatoirement la fusion. 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.

Face à ces remarques nous avons toujours rappelé les déclarations du Président V. Berger et du Président du PRES J-F. Girard qui ont répété à plusieurs reprises que la page était « blanche ». Nous retenons également les indications données par la direction du PRES : il n'y a **pas d'option cachée** : il s'agit de savoir quels niveaux de concentration/déconcentration seraient souhaitables dans l'USPC. 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.

IV- LA CCOU

Le rôle proposé par le PRES à la CCOU (Commission de Concertation sur l'Organisation de l'Université unifiée, organisée par le PRES SPC), à savoir la construction d'un certain nombre de grandes lignes du projet USPC (organisation de la recherche, des services....) nous a troublés. Pour nous, la CCOU devait être un lieu d'échange des informations collectées lors de nos consultations respectives. Si les consultations s'étaient déroulées selon des schémas similaires dans les différents établissements, la CCOU aurait effectivement pu tracer les grandes lignes du projet USPC mais ce n'est absolument pas le cas.

Après discussions, la position actuelle du PRES a été éclaircie ; J-F Girard a proposé que les réunions de la CCOU soient destinées à faire connaissance, à échanger et à créer un climat de confiance entre les personnels des différents établissements. Le président du PRES a également encouragé la mise en place de véritable consultation dans tous les établissements afin que le projet USPC puisse prendre forme dès la publication de la loi. En effet, les établissements disposeront d'une seule année pour élaborer les statuts du futur « grand ensemble ».

V- ET DEMAIN ?

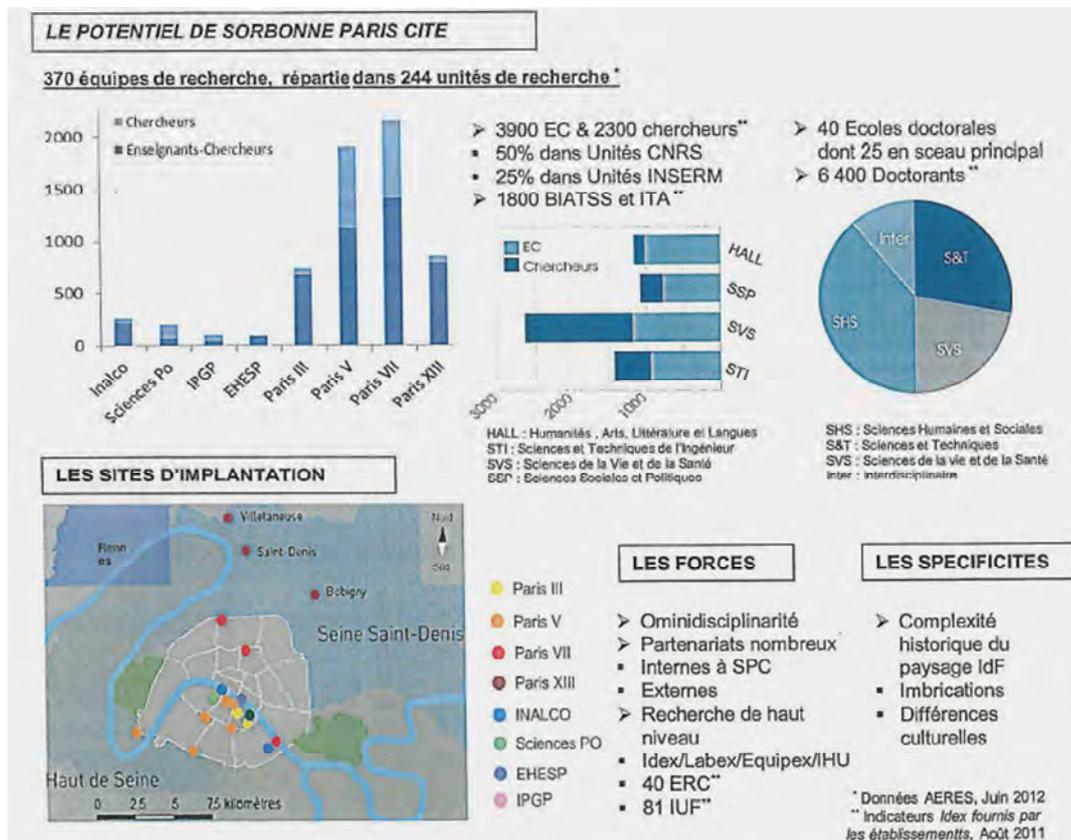
Nos collègues nous ont très fréquemment posé la question de savoir à quoi serviraient la consultation et notre rapport, en se référant au rapport des trois délégués PRES qui n'a pas été suivi d'effet :

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

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. 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



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 perçues ; elles sont à l'origine d'une perte de confiance des collègues de Paris-Diderot vis-vis des instances dirigeantes.

Déficit d'information : pas de transparence, uniquement des rumeurs. 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.

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 : en règle générale, les décisions sont prises par un cénacle coopté. Plus grave encore, les instances de Paris-Diderot valident et le PRES en décide autrement.... Cela pose clairement le problème de la collégialité et de la démocratie.

Manque de légitimité. Cette critique s'adresse surtout au PRES et à ses dirigeants non désignés par les processus universitaires habituels.

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

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.

Eloignement des centres de décision : la crainte est exprimée d'instances décisionnaires trop éloignées du terrain. Les services et la présidence sont déjà aujourd'hui, à Paris-Diderot, jugés loin du terrain.

Déficit de participation. Les universitaires ont toujours été acteurs des projets d'enseignements et de recherches mis en œuvre dans l'établissement. Un projet tel que l'USPC ne peut se faire 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 fusion est un discours entrepreneurial ; 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 ? En quoi consiste-t-il exactement ? Que signifient « unifiée » ? « fusion » ? Quelle est la valeur ajoutée attendue ? L'inquiétude provient de cela. Pourquoi aucune renégociation n'a-t-elle été possible sur le document IdEx contrairement à ce qui a été réalisé à Toulouse ? Cela signifie-t-il que la fusion de nos établissements a déjà été actée ?

Une ligne politique claire de la présidence de Paris-Diderot sur les modalités de rapprochement des établissements à savoir un modèle confédéral, fusion, fédération... permettrait une discussion ultérieure loyale.

Le périmètre du PRES est-il le bon ? Il est arbitraire, pourquoi Paris-Descartes et Paris 13 ? Il faudra que la communauté USPC veille à maintenir les collaborations extra-PRES, anciennes et fructueuses.

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 sans nécessiter aucune fusion ni des UFR ni des établissements concernés.

Comment réaliser une fusion d'établissements avec des statuts différents ?

Quelle feuille de route ? Mettre en place une feuille de route nécessite de définir clairement des objectifs à atteindre. La grande majorité de la communauté a le sentiment de ne pas être porté par les politiques (au sens noble du terme) de l'université ou du PRES mais d'être en perpétuelle attente.

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 mutualisation a toujours un coût. La présidence et le PRES ont-ils les outils d'une prévision pluriannuelle du coût du rapprochement ?

La culture d'entreprise joue également un rôle important pour que la mayonnaise prenne lors d'une fusion d'entreprises privées. Cette dimension, difficile à évaluer, a-t-elle été prise en compte ?

L'ensemble des services consultés sont prêts à évaluer leurs procédures de fonctionnement 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 personnels-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. De plus, les conséquences du passage aux RCE ne sont pas amorties, 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.

La fusion ne diminuerait-elle pas plutôt la visibilité ? Dans la nouvelle loi, 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 ?

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.

Si le but de l'USPC est de remonter de quelques places au classement de Shanghai cela est loin d'être suffisant. 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. Qu'est-ce qu'une université de recherche ? Aucune université du Top 100 ne se présente ainsi.

Un PRES plus large ?

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

Certains pensent qu'une confédération des universités d'IdF permettrait une très forte lisibilité au niveau international. Ce serait une structure géographiquement ouverte alors que les PRES sont des structures fermées.

VI- IDENTITE ET POLITIQUE DE CAMPUS.

A l'exception de certains cursus, le sentiment d'appartenance des étudiants des universités est faible contrairement à ceux des Grandes Ecoles. Comment créer une culture d'université pour les 120 000 étudiants localisés sur différents sites? Depuis l'arrivée de Paris-Diderot sur le campus PRG un esprit d'appartenance commence à naître chez nos étudiants ; il faut le cultiver si nous voulons, à terme, que nos étudiants soient notre vitrine dans les entreprises qu'ils intégreront.

Par contre, il existe des cultures très spécifiques à chacun des établissements du PRES qu'il faut maintenir. L'alliance de ces cultures et le respect de chacune d'entre elles devrait être le terreau de l'USPC si nous voulons construire sa future réussite. Pas d'irrédentisme, cela serait dommageable aussi bien à l'enseignement des disciplines que pour la recherche elle-même. 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.

L'université Paris Diderot – Paris Rive Gauche

Pour de nombreux collègues, le philosophe Denis Diderot est un magnifique symbole de notre culture d'établissement et d'un certain style critique qu'ils ne veulent pas dissoudre dans un « Sorbonne-Paris Cité ».

Le nouveau site de Paris-Diderot donne un nouvel élan à une dynamique de coopération interdisciplinaire. Il y a une forte attente de certaines des composantes sur ces relations internes à Paris-Diderot. Il faut impérativement en profiter pour dynamiser une logique de campus et pour mettre en œuvre une forme concrète de la pluridisciplinarité. Celle-ci sera largement facilitée par une localisation sur un site unique.

Voir rapport, première partie, pp.14-15 : quelques exemples de coopérations intra-composantes.

VII- TAILLE, HETEROGENEITE, DISPERSION DE L'USPC

A quoi sert de construire un ensemble de très grande taille ? Les restructurations actuelles apparaissent comme une sorte de charcutage dogmatique 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 ?

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 plus, une grosse structure risque de tuer les réseaux de coopérations actuels.

La communauté est majoritairement défavorable au gigantisme du projet de fusion. Le pouvoir central doit rester proche des personnels. En effet, 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 et sa dénomination d'université de recherche laissent craindre que le secteur formation (les quatre universités) ne devienne le parent pauvre, l'élément subalterne de la structure. La double mission d'enseignement et de recherche devra impérativement être préservée.

La dispersion des formations sur plusieurs sites, si celle-ci est mal gérée, ne sera pas neutre sur l'attractivité de l'USPC 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 ? Quel est l'avenir de l'université ? Nous ne pouvons pas imiter le système universitaire anglo-saxon avec les contraintes d'une université de masse sans sélection.

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.

Un modèle managérial ? Le discours est jugé de plus en plus managérial. Le discours ne va pas jusqu'au bout de sa logique qui serait privatisation et concurrence.

Et l'échec en Licence ? Une université unifiée ne résout pas le problème majeur de l'Université française à savoir de l'échec en Licence.

Quelles valeurs ? Les valeurs de Paris-Diderot sont 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 ?

RECHERCHE ET FORMATION DOCTORALE

Cette partie consiste également en une synthèse des critiques et objections de fond sur divers aspects 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.

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

La fonction d'une université est de créer et diffuser du savoir. Pour cela, il est primordial de développer des liens forts avec l'ensemble des communautés nationales et internationales dans nos différents domaines d'enseignement et de recherche. Un repli des collaborations au périmètre du PRES serait très fortement dommageable pour l'avenir. Il ne faut donc pas que les regroupements au sein des PRES handicapent les réseaux fructueux mis en place de longue date à l'échelle de l'Ile de France. D'ores et déjà, Paris-Diderot n'attribue plus de postes à des laboratoires au contrat situés sur des sites hors PRES (ENS, UPMC).

La LRU est à l'origine de compétition entre les PRES alors qu'une collaboration aurait été plus judicieuse. *Quelques exemples de ces coopérations pertinentes, hors PRES, sont décrits pp.19 à 20 du rapport (première partie).*

Les regroupements de type PRES ont des points communs avec la restructuration des hôpitaux, délétère pour l'hôpital et les malades.

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'IPGP.

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 PRES.

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. *Voir pp. 21-28 du rapport (première partie).*

Quoi qu'il en soit, si la recherche devait être restructurée il faudrait éviter de laisser les groupes les plus faibles de côté et dynamiser, par le biais de discussions et d'appels d'offre, les différentes structures.

Un certain degré de coordination permettrait l’affichage de **grands pôles thématiques** d’importance européenne ou mondiale présentant une **forte visibilité** des disciplines de l’USPC. Dans la grande majorité des cas, ces grands pôles ne nécessitent pas de fusion mais l’affichage 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**. Il est également possible de mettre en avant 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**.

III- ECOLES DOCTORALES

Le paysage est complexe. Elles sont, en effet, adossées à des réseaux de laboratoires et d’Etablissements très souvent extra-PRES. *Voir quelques rapprochements possibles pp.29-31 du rapport (première partie).*

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.

FORMATION INITIALE ET CONTINUE

En matière de formations, la communauté de Paris-Diderot est critique sur les évènements passés (masters) et sur certaines orientations actuelles. La grande majorité regrette le manque d'objectifs affichés et souhaiterait une politique explicite.

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 chacune des universités. Pour notre communauté, 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 ? Qui décidera ? De plus, est-il souhaitable que l'USPC n'ait qu'une seule Licence dans chacun des grands domaines ? sur un seul site ?

A l'heure actuelle, il existe une diversité, dans les thèmes enseignés et dans les choix pédagogiques, spécifique à chacun des établissements. Cette diversité est une richesse pour les étudiants mais également pour les laboratoires et les entreprises qui embaucheront ultérieurement nos étudiants. A l'heure où il est envisagé que chaque individu aura au moins six métiers différents au cours de sa vie professionnelle doit-on, à l'université, formater des clones ? La spécificité des universités, par rapport aux grandes écoles, est notre diversité ; ne détruisons pas nous même notre propre richesse.

Unité de lieu

Où les mettra-t-on ? La crainte que les universités se partagent les différents niveaux de formation est souvent évoquée. Il faudrait aussi éviter un système du type « carte scolaire » très inégalitaire pour les étudiants. Il faudra conserver le lien entre Licence et Master : l'unité de lieu est cruciale pour garder la proximité étudiants-enseignants.

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). 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. Si la loi instituait une propédeutique il faudrait couper le L1 en deux semestres, le second étant disciplinaire et intensif. De manière générale la licence réalise une spécialisation progressive de L1 au L3 et permet aux étudiants de se projeter dans un master.

Dans le cadre de Licences uniques USPC, que ferait-on de mieux ? Avec quels financements ?

Le E-learning est envisageable mais à la condition d'un accompagnement fort pour le mettre en place et un suivi strict des étudiants. Ce suivi éviterait la perte rapide des étudiants les plus fragiles.

Les organisations étudiantes souhaitent plus de passerelles pour permettre d'éventuelles réorientations.

Voir Départements de Licence (L1, L2) pp. 34-35 du rapport (première partie).

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 ? 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 dans plusieurs établissements.

Des masters communs ne se construisent pas d'un trait de plume. Il faut laisser le temps de la réflexion, ne pas casser ce qui fonctionne et s'appuyer sur les structures existantes pour éventuellement reconstruire sans perte des spécificités et sans appauvrir la diversité. La recherche de demain aura besoin de l'éclosion de certains secteurs encore considérés comme mineurs. Qui est capable de prévoir les sous-domaines qui émergeront dans l'avenir ?

La disparition des spécialités prônée par la Ministre devra se faire en trouvant un juste équilibre au sein des futures formations pour ne pas tomber dans le généralisme au détriment d'une véritable spécialisation indispensable au recrutement de nos étudiants dans la vie professionnelle. Une mutualisation systématique des formations aboutirait à une perte de part et d'autre de singularités qui sont des richesses pour les étudiants. Elle se solderait *in fine* par une détérioration générale de l'enseignement.

Voir quelques exemples de la situation actuelle en matière de rapprochement de Masters pp. 36-38 du rapport (première partie).

III- L'IUT

C'est le seul IUT scientifique dans Paris intra-muros ; son bassin de recrutement est Paris et la grande couronne. 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, les faibles moyens en personnels et des financements insuffisants rendent impossible son développement. Avant de positionner l'IUT au sein de l'USPC il serait préférable de définir clairement la place de l'IUT dans Paris-Diderot. L'IUT n'est pas opposé à ouvrir des formations avec des partenaires du PRES.

La construction d'un Pôle Technologie (Collégium technologique ?) au sein de l'USPC avec des plateformes, un développement des relations avec les entreprises et un fort

adossement à la recherche des différents établissements pourrait représenter un atout pour l'USPC mais également pour les étudiants.

La fédération USPC pourrait développer des structures d'intérêt général (en y mettant les moyens nécessaires) dont les missions seraient : la centralisation des stages, la communication vers l'extérieur et l'intérieur de nos formations, le développement d'un « Carrier Development Office » qui optimiserait l'insertion professionnelle et enfin renforcerait les liens avec le milieu professionnel. Cette structure prendrait en charge les étudiants de leur intégration à l'université à l'entrée dans la vie active.

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

L'EIDD à vocation généraliste a été ouverte en 2010. 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.

L'Ecole pourrait intégrer le réseau Polytech en 2016. En région parisienne, une seule Ecole d'Ingénieurs de type Polytech par PRES devrait, à terme, subsister. L'école Sup Galilée de Paris 13 développe des thèmes complémentaires aux nôtres. Les deux EI du PRES ne sont donc pas en concurrence. 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 aucun équivalent au sein du PRES. Cependant Paris-Descartes dispose d'un important laboratoire en Sciences de l'Education qui joue un rôle non négligeable dans la formation initiale des enseignants (avec également un Master de Professeur des Ecoles).

Le CFEED de Paris-Diderot est le Service commun de formation des formateurs ; il en existe seulement 3 en France. Il gère entre autre le Master de didactique des disciplines dont les publiques cibles sont les enseignants du secondaire. Le CFEED est donc un important pôle de formation continue d'Ile de France; il organise chaque année 50 stages y compris ceux de l'IREM pour les rectorats de Paris, Créteil et Versailles.

Il existe en France, un IREM par académie ; ces différentes structures sont en réseau et se réunissent plusieurs fois par an. Dans notre PRES, deux IREM de taille différente existent. Celui de Créteil, de taille plus modeste, intervient essentiellement dans l'Académie de Créteil. Par contre, celui de Paris-Diderot interagit avec 3 rectorats et organise des stages inter-académiques. Il n'y a pas d'hostilité au rapprochement des deux IREM si cela 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 pour organiser une restructuration intelligente.

Le triangle recherche/didactique/formation est une spécificité importante de notre université. Paris-Diderot et le PRES ne doivent pas perdre la formation des enseignants sinon nous perdrons indubitablement la didactique et la recherche en didactique. Les enseignants-chercheurs et les personnels sont très préoccupés par l'avenir de leurs structures. Ces derniers ont le sentiment est de ne pas toujours être portés par les politiques de l'établissement.

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

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

Depuis 2009, la grande majorité des 2000 étudiants de L1 bénéficient de l'autoformation en ligne avec connexion et correction à distance. 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.

La politique des langues à Paris-Diderot a fait l'objet d'un rapport qui n'a débouché sur aucune décision concrète. Pour assurer deux heures de langues à tous les étudiants, il faudrait recruter un contingent de 20 à 40 PRAG. Le plus urgent est donc de privilégier la maîtrise de l'anglais par la population estudiantine.

Que peut-on mutualiser au sein de l'USPC ? S'agit-il de mutualiser la pauvreté ? En effet, un déficit criant d'enseignants et de ressources est constaté dans les quatre universités du PRES. Un CRL multisite commun aux différents établissements est tout à fait envisageable. Il faudra investir. L'Idex aurait dû prévoir un soutien à l'enseignement des langues.

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

Le SCRIPT est un Service Commun qui accueille une partie des enseignements des UFR. Ses missions : enseignements (bureautique, Internet) pour les 3000 étudiants de L1 et la préparation du C2I ainsi qu'une formation aux logiciels libres. Il gère également l'authentification sur le portail ENT, les espaces de stockage des étudiants, leurs adresses mail, des plateformes de programmation php, le service Didel, etc.

Ce service, très apprécié des étudiants, est un endroit de convivialité qui permet une intégration au numérique de la population estudiantine la plus défavorisée. Il doit donc impérativement être maintenu si l'université souhaite que tous les étudiants maîtrisent l'outil informatique indispensable à toute insertion professionnelle.

Ce service semble un peu oublié de la direction de l'Université. Il lui manque un Directeur depuis le 1/1/2012.

VII -LA FORMATION CONTINUE

Le SeFoCoPP est structuré en plusieurs pôles. Ses missions concernent toutes les reprises d'études financées. Il assure donc des prestations. Par contre, les reprises d'étude en formation initiale lui échappent.

Les services de formation continue des universités sont organisés en réseaux nationaux, régionaux et académiques : ils sont donc habitués à travailler en commun.

USPC et formation continue.

La communauté de Paris-Diderot regrette que le PRES appréhende peu la formation continue. Ce reproche semble partagé par l'ensemble des établissements si nous nous basons sur certaines interventions au sein de la CCOU.

Dans le cadre USPC, il pourrait y avoir un certain nombre de mutualisations. Il faudra cependant rester proche des composantes et des entreprises et adosser la formation continue sur les spécificités de la recherche de chaque établissement. Paris-Diderot est très attaché au fait que la pédagogie reste une mission des composantes.

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

Géré par le SeFoCoPP, Paris-Diderot est actuellement l'université qui ouvre le plus d'options. A l'occasion de renouvellement de maquettes, il y a eu des discussions avec les partenaires du PRES. Certaines options pourraient être mutualisées.

Le DAEU doit-il rester multisite ? Faut-il que certaines options soient organisées seulement sur certains sites ? Ces points devront être débattus : le public et les niveaux de recrutement sont-ils différents selon les universités ?

IX –ETUDIANTS EMPECHES (Enseignement en milieu carcéral)

Géré par le SeFoCoPP c'est une spécificité de Paris-Diderot. Les étudiants empêchés sont suivis pendant toute leur incarcération. En cas de libération conditionnelle, ces étudiants sont encouragés à pour suivre les enseignements sur le campus.

La présidence de Paris-Diderot a fortement encouragé le PRES a porter un projet « étudiants empêchés ».

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 a pour vocation d'affirmer l'identité de l'Université, ses valeurs et son ouverture sur la Ville.

Le rapprochement des **Services Culture** a été réussi, avec des retombées pour tous les établissements, mais il a été essentiellement porté par trois d'entre eux. Une ligne politique claire du PRES sur les questions de culture serait bienvenue.

Le **Bureau de la Vie Etudiante** se charge de tout ce qui n'est pas scolarité et s'ouvre aux questions sociales. Il n'y a pas de Vice-Président Vie Etudiante dans les autres Etablissements. En 2011, le PRES a lancé un appel d'offre pour la répartition de 200 k€. Le PRES souhaiterait gérer une partie des fonds de solidarité des établissements.

Des **Relais Handicap** n'existent pas dans tous les établissements. C'est un service de proximité. Quelques réunions concernant les Relais Handicap ont eu lieu au niveau PRES (plus aucune depuis un an). Plusieurs fonctions des relais (insertion professionnelle, numérisation des documents, etc.) pourraient être mutualisées.

La **Médecine Préventive des Etudiants** a pour mission première de rencontrer chaque étudiant au cours de la Licence (surtout en L1) pour un entretien médical, psycho-social. L'objectif de créer un Centre de Santé Etudiant unique à Paris à l'Hôtel Dieu devrait modifier de nombreuses pratiques. Il sera cependant impératif de garder une antenne sur le campus pour conserver la proximité et le lien humain.

Il faudra faire attention à ne pas gérer la pénurie. En effet, les moyens actuels engagés par Paris-Diderot sont beaucoup plus importants que ceux des autres établissements. Un redéploiement de ces moyens constituerait une perte nette pour les étudiants de Paris-Diderot.

Le **Service des Sports** est un Service Commun avec une mission d'enseignement dans le cadre d'UEs. Il a aussi une mission loisirs et vie de campus. L'association sportive gère les compétitions. Paris-Diderot est la plus mal dotée des Universités parisiennes en ce qui concerne le sport comme loisir ; cela se traduit par des tarifs d'inscription élevés. Le nouveau Service des Sports (équipements et personnels) est actuellement dans l'impossibilité structurelle de répondre à une logique de mutualisation.

Le **Service d'Aide à l'Orientation et à l'Insertion Professionnelle (SAOIP)**

Le SAOIP reçoit des lycéens et les étudiants du L au doctorat. Il existe des structures homologues dans tous les établissements universitaires. Il est présent sur les salons et lors des journées portes ouvertes.

Sous l'impulsion du PRES, une commission regroupant les SAOIP ou les services

assimilés des autres établissements s'est réunie pendant un an puis les réunions se sont arrêtées. Les salons, avec des stands communs sous la bannière du PRES, n'ont pas été vraiment satisfaisants. Chaque Etablissement restait visible pour son offre de formation propre. Le PRES ne faisait qu'ajouter une couche supplémentaire.

Chaque université dispose également d'un Observatoire de la Vie Etudiante (OVE). Ces derniers travaillent au sein d'un réseau national.

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

Il existe au niveau national un réseau national des BRI.

Le BRI de Paris-Diderot n'est pas un simple service de gestion de la mobilité étudiante. Il fait des 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. Dans ce cas, la proximité semble indispensable.

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. Un BRI unique à l'USPC impliquerait une augmentation importante des personnels et un découpage du service par établissement. Il est cependant envisageable de mutualiser certains domaines d'activité. Pour cela il faudrait que les personnels des BRI puissent s'emparer du projet.

Centre de Formation des Doctorants à l'Insertion Professionnelle (CFDIP)

Le CFDIP est une structure unique en France ; il a été créé en 2009, lors de la mise en place du contrat doctoral. Le CFDIP fournit des formations transversales, différentes des formations disciplinaires des ED, qui s'adressent à tous les moniteurs du PRES et aux doctorants le désirant. Les 850 moniteurs reçoivent 5 jours de formation (2011-2012 : 5400 jours de formation proposés) au cours de leurs 3 années de thèse. Le budget 2012 était de 240 k€ avec une contribution de 170 k€ pour Paris-Diderot.

Le CFDIP est cité comme exemple de mutualisation réussie ; sa mise en œuvre a demandé beaucoup de travail et il y eu des moments difficiles. Les aspects humains ont été parfois compliqués à gérer. La prise d'autonomie du CFDIP a parfois été mal acceptée et mal comprise. Les relations avec le SATT et le PRES ont certaines fois été mauvaises.

La création du département CFDIP dans l'organigramme du PRES a largement contribué à l'acceptation par tous de la structure actuelle. Cependant, l'organisation des formations au sein des différents établissements pose encore de multiples problèmes. Il a fallu gérer les disparités, les règles spécifiques des établissements mais également la faiblesse de l'administration du PRES en matière de conventions, de finances et de réactivité.

LA VISION DES ORGANISATIONS ETUDIANTES (FAGE, UNEF)

I-FAGE

La FAGE était plutôt favorable au rassemblement en grands pôles et aux coopérations autour de la vie étudiante, des formations et de la pédagogie. Les problèmes des masters, la disparition des spécialités de master et la création éventuelle de départements au sein de l'USPC l'ont fait changer de position.

Gouvernance

La FAGE est favorable à un modèle confédéral avec subsidiarité, respect des instances, démocratie et collégialité. L'USPC sera utile si elle est une force de proposition (incitatrice) au niveau de la recherche et de formations. Les prérogatives de la superstructure seront primordiales à sa réussite.

Services

Les économies d'échelle ne doivent pas être le seul objectif. Il y a des mutualisations intéressantes mais les scolarités sont essentielles à l'intégration et à la réussite des étudiants les plus fragiles.

Que peut-on changer ?

L'USPC doit rester centrée sur l'étudiant. Le développement des TICE peut être envisagé si un contact fort avec les enseignants est maintenu. Le CRL fait en effet l'objet d'une appréciation mitigée au sein de la communauté estudiantine.

Diminuer l'échec en Licence

La pédagogie en L1 devrait être revisitée pour déboucher sur une augmentation des cours/TD et une diminution des cours en amphi. Un encadrement des étudiants par des référents enseignants serait également à développer. Il faut également rendre l'étudiant acteur de sa formation. Pour ce faire, il faudrait favoriser l'émergence de groupes et tisser du lien social entre étudiants. Les liens sociaux étudiants passent par le soutien à la création d'associations culturelles, sportives, etc... domiciliées à l'Université mais également par une reconnaissance pleine et entière de l'engagement étudiant dans les associations, le tutorat ou au sein des conseils. Un véritable statut de l'engagement étudiant devrait être créé comme cela se fait dans certaines Grandes Ecoles.

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. Les cellules UNEF des différents établissements du PRES se sont saisies de la question de l'USPC pour définir une stratégie commune.

PRES et USPC

L'UNEF était opposée à la fusion dans le cadre du PRES USPC. Le PRES est jugé incohérent, autocratique, éloigné de la base ; de plus, la fusion risque d'entraîner la suppression de filières dans certaines universités. Ce projet, avec une logique de financement par projet, pourrait entraîner de fortes concurrences entre les composantes et des disparités criantes. Pour des raisons similaires (voir le rapport), l'UNEF s'est opposée à l'IdEx.

Licence

Les diplômes doivent rester nationaux ; c'est un gage d'égalité entre les universités. La spécialisation doit se faire graduellement au cours de la Licence avec la mise en place de passerelles permettant d'éventuelles réorientations. Contrairement à l'AERES, les étudiants de l'UNEF plébiscitent les départements de Licence L1/L2. Comme la FAGE, l'UNEF demande des cours/TD à la place des 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.

La proposition de propédeutique dans le cadre de l'IdEx est jugée positive.

Masters et sélection

L'UNEF est opposée à la sélection. La Licence doit être le diplôme d'accès au Master. Les effectifs d'étudiants de l'UPSC unifiée seront beaucoup plus importants que ceux de l'actuel Paris-Diderot. Cela signifiera-t-il un renforcement de la sélection ?

Paris-Diderot

Le choix de Paris-Diderot est souvent dicté par des questions géographiques (transports). Sa pluridisciplinarité, son sens de la concertation et son fonctionnement relativement démocratique sont par la suite des atouts d'identification des étudiants à l'Université. Ces valeurs risquent de disparaître au sein du Grand Ensemble USPC.

La future 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. La représentation des personnels au sein du PRES devrait être calquée sur celle des CA des universités.

Vie Etudiante

C'est une vie de campus, ce doit être un sujet de réflexion pour l'USPC. Il faudrait des locaux pour les associations actives à Paris-Diderot.

ADMINISTRATION et SERVICES

Dans le rapport, ce chapitre comporte nos entretiens avec les services de l'Université ainsi qu'avec les organisations syndicales des personnels. Les différentes catégories de personnels ressentent une assez grande incertitude, pour ne pas dire une très grande inquiétude.

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

La création de la **DARI** est récente. Ses missions sont: d'accompagner les équipes dans le montage de projets (ANR, UE), la prospective (publimétrie...), la valorisation finale (relation avec la SATT), l'aide au pilotage et à la décision. Ce sont donc des missions de proximité.

L'**Institut des Etudes Doctorales** (IED) créé en 2009, est un service général de l'Université. C'est un guichet unique pour les doctorants des 23 ED ; l'étudiant est pris en charge de son inscription en thèse jusqu'à la soutenance de celle-ci. L'IED assure également la répartition des contrats doctoraux et des dotations des ED.

PRES, USPC, avenir

La **DARI** n'a pas été incitée à travailler avec ses homologues du PRES. Elle le souhaiterait au moins pour des échanges d'idées et/ou de pratiques. Au sein du PRES, L'IEP et Paris-Diderot sont en pointe pour l'aide au montage et au management des contrats.

Les VPCS avaient souhaité une mise en commun au sein de l'USPC de la veille et du lobbying au niveau national et international. Une certaine mutualisation des carnets d'adresses, du partenariat public-privé et des bourses CIFRE pourrait, à terme, porter ses fruits et permettre de meilleurs résultats dans l'obtention des financements.

Une cellule d'ingénierie de projets (CIP), sous la responsabilité des VPCS, existe depuis peu au niveau du PRES. Son efficacité est loin d'être optimale ce qui montre la difficulté de mettre en place des circuits efficaces au niveau d'une si grande structure pluridisciplinaire.

L'**IED** a un correspondant au sein du PRES. En plus des différences de culture Lettres/Sciences, il existe de fortes disparités dans la culture des établissements sur la gestion des thésards.

Diderot-Valorisation. La SATT a été créée en 2012 (filiale de droit privé) par mutualisation au-delà du PRES. Diderot-Valorisation, le service de la valorisation de Paris-Diderot a été dissout dans la DARI et les activités de valorisation ont été en partie transférées au profit 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.

A Paris-Diderot, aucune politique à long terme de la valorisation n'a été définie. Il serait souhaitable qu'une telle politique soit déterminée au plus vite. Une réponse institutionnelle à la question : « Qu'est-ce que la valorisation pour l'université ? » serait bienvenue.

Le PRES semble se désintéresser complètement des problèmes de valorisation.

II - DIRECTION DES SYSTEMES D'INFORMATION

La DSI résulte de la fusion du Service Informatique de Gestion et du Service Systèmes et Réseaux. Son périmètre s'est élargi à la plateforme du pôle Olympe de Gouges de gestion des moyens informatiques du bâtiment. Ses missions incluent le déploiement de toutes les applications informatiques de gestion (scolarité, finances, ressources humaines,...), les infrastructures téléphone et informatique et la gestion d'un parc très étendu d'ordinateurs (environ 1600 postes sur les 8000 que compte Paris-Diderot). Il y a une forte culture de métiers (réseaux, systèmes, développeurs, spécialistes d'applications comme Apogée..) à la DSI. Des réseaux nationaux des différents métiers de la DSI fonctionnent de longue date.

PRES, USPC : Quelle politique et à quelle échelle ?

Des réunions régulières des DSI des différents Etablissements ont été menées sous l'impulsion du PRES pour la construction d'une DSI d'un établissement fusionné. A cet égard, Le PRES a fait réaliser un schéma directeur d'un système d'information par un cabinet privé (coût 100 k€). Le projet a été très vite remisé.

Déjà à l'échelle de Paris-Diderot la question se pose : où doivent être implantés les métiers support ? En central, dans les UFR ou dans 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 ? A ces problèmes de structures s'ajoutent d'autres ~~des~~ problèmes d'outils et de méthodes. S'il faut fusionner, il faudra dans un premier temps harmoniser les méthodes puis réinvestir dans des matériels capables de communiquer entre eux.

L'Université Numérique en Région (UNR) rassemble 26 ou 27 Universités, Ecoles, ainsi que des PRES ; c'est encore une autre échelle. A quel niveau veut-on mutualiser ? PRES ? UNR ? Les infrastructures au niveau UNR et les outils et services au niveau PRES ?

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

La fonction support micro-ordinateurs pourrait être externalisée. L'exemple de Cergy-Pontoise montre qu'externaliser les fonctions réseau ou système n'est pas la panacée. L'externalisation fait perdre des compétences.

III- SERVICE COMMUN DE DOCUMENTATION (SCD)

Les missions assignées aux bibliothèques universitaires sont : piloter, coordonner et conseiller la politique documentaire pour les enseignants-chercheurs et les étudiants. La moitié du personnel est affectée à la bibliothèque des Grands Moulins qui regroupe l'ensemble des disciplines exception faite du secteur santé. Cette bibliothèque reçoit 4 à 5000 étudiants par jour. L'augmentation des horaires d'ouverture a nécessité le recrutement de 35 étudiants travaillant à mi-temps. Ces CDD absorbent 47% du budget actuel ce qui affecte considérablement les achats d'ouvrages.

Métiers et emplois

Le travail de bibliothécaire-documentaliste est un vrai métier qui évolue très vite avec le développement des bibliothèques virtuelles. Cette question des métiers est très importante.

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. Cette qualité est excellente aux Grands Moulins ; par contre, elle est déplorable pour les bibliothèques de santé. Pour ces dernières une logique de campus devra être mise en œuvre.

Quel avenir pour les SCD ?

Le SCD pourrait être maintenu dans une structure de type confédération avec une direction centrale qui coordonne l'ensemble. Une mobilité choisie pourrait y être envisagée après une harmonisation des conditions de travail, des congés et des primes.

Si les emplois sont communautaires, comment seront-ils gérés ?

Les SCD travaillent en réseau depuis de nombreuses années, que peuvent-ils mutualiser de plus ? Une mutualisation des formations des étudiants de premières années et des doctorants a déjà été entreprise. Par contre, une carte de bibliothèque unique à tous les étudiants des différents établissements (hors santé) serait très bénéfique.

Le regroupement des SCD du PRES n'impactera en rien les tarifs des abonnements électroniques, ces derniers sont en effet négociés au niveau national voire européen.

IV - SERVICE COMMUNICATION ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Le service comporte plusieurs pôles : Video (le Studio), Information/Communication, Infographie, Développement, Évènementiel. Ce service est doté de professionnels de la communication avec des outils professionnels (plateau, unité de tournage, régie, montage...). La communication institutionnelle de Paris-Diderot est entièrement gérée par la présidence. Le service produit des supports pour d'autres établissements, hors PRES ou pour le PRES lui-même, après accord de la direction de Paris-Diderot.

Communication : quelle politique et quels moyens ?

Il est clair que la structure (fusion, fédération) de la future UPSC affectera le service de communication. Y aura-t-il un seul grand pôle de communication ?

Le service échange régulièrement avec les correspondants Communication des établissements du PRES. Les pratiques sont très différentes d'un établissement à l'autre aussi bien au niveau des missions, des équipements et du positionnement par rapport à la présidence. Des actions communes ont été mises en œuvre (Salons, le CFDIP, et la communication des Labex).

Quelles seraient les demandes au niveau USPC ? Une prise en charge de la communication institutionnelle ? La communication sur les formations, la recherche, l'international ? Le service Communication a déjà du mal à satisfaire tous les besoins de Paris 7 la gestion du site Internet étant très chronophage. Il faudrait donc de nouveaux moyens humains et matériels.

V- DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

La DRH compte 5 bureaux de gestion (personnels BIATSS, personnels enseignants, retraites, heures complémentaires, UFR de médecine) et une microstructure de pilotage RH.

Trop de réformes, trop vite

Le passage aux RCE n'a pas été assez accompagné et n'est pas encore absorbé. Le service n'est pas prêt à passer à une autre structure. En effet, à moyens constants, les missions se sont multipliées. L'utilisation de SIHAM nécessite déjà une nouvelle réorganisation. Les restructurations permanentes sont délétères pour un service et fortement anxiogène pour les personnels.

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. Quelques tentatives de rapprochement ont été menées par le PRES ; la direction de Paris-Diderot s'est opposée à ces initiatives.

La DRH est confrontée aux problèmes de la masse salariale. Faudra-t-il gérer l'ensemble unifié ? Comment seront financés les Etablissements ? Si budget global il y a, comment sera-t-il réparti ? Les emplois seront-ils mutualisés ?

Le maintien de la proximité avec les composantes et services est indispensable.

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

La DEVU est organisée en deux bureaux : gestion ; aides et appuis aux usagers. Les missions sont: les inscriptions, l'information et la communication sur les offres de formation,

le suivi et la gestion des étudiants, les bilans et statistiques pour le pilotage et pour le ministère. C'est un lieu de ressources et de références internes et externes. Les étudiants sont très satisfaits de ce « guichet unique ». La DEVU a de nombreuses relations avec les composantes et les services de l'université. Une démarche qualité a été mise en place.

Le Bureau des enseignements et du CEVU a pour rôle d'aider les composantes lors de la phase de contractualisation et de réaliser ensuite le suivi des formations, la mise en place de l'ensemble des documents y afférents et de gérer les relations avec l'AERES. Le bureau conseille également le CEVU lors des examens des maquettes. C'est une structure spécifique à Paris-Diderot qui n'a pas d'homologue dans les autres établissements du PRES.

PRES et USPC. Quel projet ?

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 eu lieu. Les modalités de fonctionnement de ces services sont très différentes.

Une scolarité unique serait-elle capable d'informer les étudiants sur l'ensemble des formations du PRES ? Un lieu unique d'inscription à l'échelle de l'USPC est inenvisageable. Une scolarité commune nécessiterait une harmonisation préalable des procédures entre les différents établissements.

Un outil pertinent d'information des étudiants pourrait être construit au sein du PRES : un portail commun des formations des différents établissements. Ce portail détaillant les spécificités des formations sur chacun des sites permettrait aux étudiants de choisir en connaissance de cause leur orientation dans le labyrinthe des offres de formations des établissements du PRES.

Logique de campus

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 subdivisé en deux pôles (mobilité ; partenariats). Ses missions sont : la gestion de l'ensemble des accords de coopération et de collaborations internationales, le développement de la mobilité sortante et entrante des étudiants, des EC et des invités et visiteurs, la communication internationale de Paris-Diderot et enfin la gestion des réponses concernant les classements internationaux.

L'ensemble de ces missions nécessite des interactions très fortes avec les différentes composantes et laboratoires de l'université et font appel à différentes catégories de métiers. En effet, la réception des étudiants ou les chercheurs étrangers et la recherche de

financements font appel à des compétences distinctes tout comme l'analyse juridique des appels d'offre.

Paris-Diderot

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 du réseau UP2Ri. Ce réseau est un lieu d'échange de bonnes pratiques administratives associées à la mobilité internationale des Universités et écoles. Depuis 2 ans, la responsable du BRI a rencontré ses homologues à sa propre initiative mais cela n'a pas eu de suite.

Les VP RI des universités franciliennes se réunissent au sein d'un réseau indépendant de celui des responsables des BRI.

Mutualisation ?

Il existe des différences énormes entre Etablissements pour les BRI, ce qui ne facilitera pas une mutualisation.

Que pourrait-on mutualiser ? Ni l'accueil des doctorants, ni celui des étudiants ou des chercheurs étrangers... Ces tâches de proximité demandent une bonne connaissance de l'établissement intégré par l'étudiant ou le chercheur étranger. La mise en place des accords-cadres et la gestion des échanges impliquent aussi une très bonne connaissance du terrain.

Un BRI unique serait aberrant, il impliquerait un découpage du service par établissement et de ce fait une augmentation de personnels.

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. Par contre, l'ouverture « d'ambassades » de l'UPSC dont l'objectif serait de monter des réseaux sur place avec des institutions, des entreprises... pourraient faciliter le développement des échanges internationaux du « Grand Ensemble ».

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

Archives

Un dialogue a été établi avec l'IEP/ Paris-Descartes/Paris 13 ; il a abouti à des projets communs concernant l'archivage de données électroniques, l'évacuation des collections et l'achat d'un logiciel de gestion des archives commun. Il faut noter que le soutien institutionnel à ces projets n'a pas été très fort.

Y aura-t-il une harmonisation pour l'archivage au niveau du PRES ? Une mutualisation de la fonction « archives » est impossible. Il y a une logique de campus dans

l'archivage. Par contre, l'archivage électronique est un projet qui pourrait être porté par le PRES.

Bureau de la Commande Publique

Le Bureau participe à un groupe de travail à l'échelle nationale. Au sein du PRES les structures sont disparates aussi bien en effectifs, missions, structures, et positionnement.

Quelle harmonisation est possible ? Quelle mutualisation ? Va-ton 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 et compliquerait beaucoup la gestion. l'USPC devrait privilégier la déconcentration avec des logiques de campus et même des logiques thématiques.

Service Hygiène et Sécurité

Il existe une coordination de l'ensemble des ingénieurs H&S du PRES. Il y a mutualisation des formations comme cela se 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. C'est une mission de proximité : il faut être et connaître le terrain.

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 suit annuellement 4000 agents. Aucune information concernant le projet USPC n'a été dirigée vers ce service. Il n'y a donc pas de prise de contact avec des services homologues. Il faudra définir les objectifs et la base de travail.

Direction des Affaires Générales et Juridiques (DAGJ)

Une réunion sans suite a eu lieu avec les homologues du PRES. Les missions du service sont internes parfois très locales comme l'organisation des élections.

Délégation Globale de Gestion (DGG)

Il s'agit d'une expérimentation qui concerne quelques composantes. 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.

Sans impulsion du PRES, il existe des relations avec les homologues des différents établissements. Ces relations se limitent à des échanges d'expérience.

Mission Qualité

Un réseau de tous les responsables qualité existe dorénavant à l'échelle nationale. Des réunions spontanées intra-PRES ont eu lieu. Par contre, tous les Etablissements ne possèdent pas de mission qualité.

IX- AGENCE COMPTABLE

La mission de l'Agence est l'exécution du budget (dépenses ; recettes), la tenue des comptes. La scission récente des fonctions comptables et financières semble mal digérée. De plus, SIFAC a provoqué une réorganisation de la gestion et des modalités de travail devenues plus individuelles.

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

Il est fort probable que la concentration serait délétère pour ce service. En effet, les logiciels, la façon de gérer sont différents. Il faudrait donc harmoniser et définir un référentiel commun avant d'envisager une unification. Favoriser des échanges sur des points techniques bien définis serait positif.

X- DIRECTION DE L'INGENIERIE DU BATIMENT

Ce service vient d'être créé. Il regroupe 3 pôles : les travaux d'aménagement interne, le service entretien et la liaison avec le Vice-Président Grands Aménagements pour les gros travaux sur les derniers bâtiments livrés et accès aux entreprises de maintenance

Service entretien

La dimension du service n'est pas adaptée à une bonne connaissance du terrain. L'augmentation récente de 50000 m2 sans augmentation de personnel rend le travail très difficile. Il semble donc qu'avant de parler de l'USPC, il serait préférable de résoudre les problèmes sur le territoire de PRG en définissant un cahier des charges et en encourageant les échanges.

Service technique immobilier (ex SAM3E)

Le service a changé 5 fois d'organisation en 5 ans.

Pour Paris Diderot, il y a une centralisation sur PRG et une certaine indépendance des sites extérieurs médicaux.

Le Service technique immobilier a des rapports avec des homologues mais pas forcément au sein du PRES. 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.

A l'échelle USPC il sera difficile de regrouper les services, les bâtiments ne sont pas dans le même état de vétusté.

Le Vice-Président a travaillé pour l'USPC à un schéma immobilier général dans le cadre du plan campus. 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. Un projet de service sera établi pour fin avril 2013 et présenté au CT pour la gestion de l'ensemble des tâches sur le site PRG.

Au sein des établissements, les missions d'aide à l'enseignement peuvent être différentes en fonction des sites et surtout du nombre d'appareils sur le site.

XII- SERVICE LOGISTIQUE

Le Service Logistique assure plusieurs missions : l'accueil dans chaque bâtiment, le standard, le courrier (intra et extra campus), le transport de colis et l'imprimerie. L'imprimerie répond à plus 6000 de demandes de travaux par an correspondant à 6 millions pages noir et blanc et 1 million de pages en couleurs par an. Depuis peu, le parc automobile a été rattaché au service

Quelle politique pour la logistique ?

Que serait une politique globale pour un service unique ?

L'imprimerie a depuis longtemps des relations professionnelles avec celles des autres Universités. Sous l'impulsion de la DGS, des rapprochements portant sur des appels d'offres communs et des achats de matériels ont été réalisés. Sur le plan technique, les imprimeries sont déjà harmonisées.

Un atelier central dans Paris serait peu réaliste. Il est impossible de concevoir un lieu unique avec des équipements destinés à produire 50 millions de pages par an. De plus, en cas de regroupement le matériel ne serait plus adapté. Enfin, ce regroupement nuirait fortement à la réactivité du service.

Une direction centrale des imprimeries et un logiciel commun de soumission pourraient être envisagés. Quelle serait la valeur ajoutée ?

Des Presses Universitaires ? Sorbonne Nouvelle Paris 3 est la seule à disposer des Presses Universitaires. Des Presses Universitaires de l'USPC pourraient être envisagées.

L'accueil est une mission de proximité, il faut connaître le bâtiment, les personnes qui y travaillent, 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 de nombreux

dysfonctionnements. La question de l'externalisation a été posée. Le service s'y est opposé et s'y opposera.

XIII- POLE EGALITE FEMMES-HOMMES (PEFH)

Le pôle a été créé en 2010. Dans les faits, chaque Université devrait avoir un(e) chargé(e) de mission « égalité » depuis 2012. Le PEFH a pour objectifs : de constater les inégalités (statistiques et études), de sensibiliser les acteurs et actrices, d'agir contre ces inégalités. Pour les étudiants de L1, une journée de sensibilisation aux problèmes relatifs au « genre » est également assurée par le PEFH.

Au sein de Paris-Diderot, le PEFH travaille avec la DRH pour mettre Paris-Diderot en conformité avec la charte. Un réseau de 17 correspondants égalité dans les UFR est chargé de relayer la politique de l'université.

Le PEFH de Paris-Diderot est le seul service de cette nature en France. Certains établissements du PRES ont des chargés de mission. Ces derniers souhaitent organiser un colloque international en 2014.

XIV- LES RESPONSABLES ADMINISTRATIFS DES COMPOSANTES

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

Les RA, personnels « généralistes », sont à l'interface gestion/formation/recherche/enseignants/étudiants. Les composantes sont des lieux de travail collectif avec une proximité entre EC, administratifs et étudiants.

C'est un métier à diverses facettes. Certains personnels ont choisi le métier de RA plutôt que de travailler en central pour ces raisons. 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. 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 ?

Pour la scolarité, une proximité est indispensable pour renseigner les étudiants. Il faut également une bonne connaissance des cursus et une étroite coopération avec les enseignants

Dans le cadre de la mise en place de plates-formes, qui ferait le budget et le gèrerait ?

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 du rapport reprend les réflexions maintes fois entendues dans l'ensemble des composantes et services. En résumé : pour l'instant, la focalisation s'est portée sur les structures politiques avec une impasse complète sur l'administration.

Déconcentration, Réseaux et Plateformes

A l'heure actuelle, au sein de Paris-Diderot, il est parfois difficile de savoir à qui s'adresser, il y a un manque de communication et de volonté de travailler ensemble. Le central est trop loin du local. Il faudrait donc améliorer la communication central-local. La mise en place de réseaux de professionnels au sein de l'université pourrait être plus bénéfique que des plates-formes déshumanisées. **Il faut donc revoir la structure de l'administration dans son ensemble.** L'idée de plateformes mutualisées génère de grandes résistances au sein des personnels. Une déconcentration partielle de personnels des services centraux pour effectuer à un niveau local des tâches qui nécessitent des connaissances du terrain pourrait être envisagée. Il y a 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.

Quels rapprochements ?

L'opinion générale est que dans le projet actuel USPC, il n'y a pas la moindre réflexion sur l'organisation des services.

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 ? Une politique de regroupement doit être pensée avec des objectifs clairement définis. De plus, pour que cela fonctionne il faudra beaucoup de concertation et que les personnels se sentent acteurs.

Est-ce qu'il y aurait avantage à envisager un seul agent comptable, un seul DRH ? Pour de nombreux services il sera impossible de faire l'économie de la proximité. Cependant, le niveau local ne peut pas être limité à de l'administratif *stricto sensu*: la structure y perdrait la vision d'ensemble et la stratégie.

Harmonisation

Avant de rassembler les services, il faudra harmoniser les modalités et les procédures entre les différents établissements. Il sera impératif que les systèmes d'information soient capables de communiquer entre eux. Le paramétrage des logiciels devra également être harmonisé. Une compréhension des différentes cultures d'établissements sera indispensable avant de construire la nouvelle structure si nous voulons qu'elle fonctionne rapidement.

Proximité et Politique de campus

Dans un premier temps, nous devrions travailler sur nos procédures et pratiques au sein d'une politique de campus. Ceci permettrait de rationaliser et d'homogénéiser nos propres pratiques. La simplification des procédures et la réactivité devront être la règle lors de l'harmonisation. En tout état de cause, il faut éviter à tout prix de rajouter une ou des strates supplémentaires. 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. 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...** »

RESSOURCES HUMAINES

Les réflexions rassemblées 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

Les personnels de Paris-Diderot se demandent si l'Université est encore capable de caractériser les différents métiers présents au sein de l'établissement et de reconnaître les qualités de ses personnels ?

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

Les personnels estiment 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 bien dotées. Les seuls postes ITRF expérimentaux sont affectés sur les plates-formes.

L'organisation actuelle des services de Paris-Diderot est perçue comme 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⁺⁺ ». Il faut maintenir des recrutements de personnels peu qualifiés pour des tâches peu qualifiées, mais aussi pour des raisons sociales.

Cartographie des métiers

Il faudrait remettre à plat la cartographie des emplois et du travail fait en 2009-2010 par l'équipe RH. Cette cartographie est trop rigide, les métiers y sont figés.

Quelles évolutions avec l'USPC ?

Quelle sera l'influence de la construction de l'USPC sur la nature du travail? Les plateformes risquent de déshumaniser le travail. La majorité souhaite conserver des aspects multitâches/généraliste. Si les emplois sont mutualisés dans le grand ensemble, comment seront-ils gérés ?

Les emplois

La commission des postes comportant peu de BIATSS méconnaît les questions des métiers. Certains suggèrent qu'elle devrait ne traiter que des emplois enseignants-chercheurs. La CPE pourrait être compétente pour les emplois BIATTS.

Les questions fondamentales quant à l'USPC sont les suivantes : les emplois seront-ils mutualisés (fusion) ? Resteront-ils dans chaque établissement (confédération) ? Comment se feront les recrutements et la gestion des enseignants et BIATTS recrutés par l'USPC ? Comment les compétences et les métiers seront-ils reconnus ? Avec quel statut ? Celui de la fonction publique ou pas ? N'y aura-t-il pas nécessité de restituer des postes ? Y aura-t-il des externalisations ?

Gestion des personnes

Les projets de carrière à Paris-Diderot restent peu clairs. A quoi servent les entretiens professionnels des BIATTS ? Comment sont-ils exploités et dans quel objectif ? A ces questions s'ajoute le fait 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 ? Une DRH de qualité, accompagnatrice, analysant l'évolution des métiers permettrait la mise en place de parcours professionnels épanouissants avec des perspectives. Dans certains cas, l'anticipation des fonctions futures permettrait de judicieux changements de métier.

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 ?

La multiplication des plateformes techniques avec des travaux répétitifs et une perte de contact entraînerait indubitablement une diminution de l'intérêt au travail et une dévalorisation des métiers.

Mobilité

Dans certains cas, USPC pourrait favoriser la mobilité et les promotions ou les reconversions. Favoriser la mobilité, à condition qu'elle soit souhaitée et accompagnée serait un avantage. Par contre, la mobilité forcée serait dommageable.

Quoi qu'il en soit, la politique de mobilité des personnels devra être clairement définie avec des règles identiques pour tous. Cette politique devra tenir compte du fait que la spécialisation à outrance des personnels est un frein à la mobilité.

Avancement, carrière, formation

Sur quelles bases l'USPC peut-elle être une opportunité (ou pas) pour le rattrapage des différentiels grade/fonction ? Obtenir une promotion dans une structure de la taille de Paris-Diderot est déjà difficile. Peut-on envisager qu'une augmentation de la taille de la structure et une répartition sur plusieurs sites facilite la chose ?

La mise en commun de la formation des personnels au niveau de l'USPC pourrait étendre les offres proposées et permettre à terme une évolution plus rapide des carrières. Dans ce contexte la politique de formation sera primordiale.

Emploi précaire

Paris-Diderot a décidé de résorber les CDD en 2 ans (loi Sauvadet et repyramidage). Quelle est la politique des autres établissements ? L'approche sociale est forte à Paris-Diderot, celle-ci ne devra pas être abandonnée sous prétexte de fusion.

Politique indemnitaire et sociale

A ce sujet, les politiques des différents établissements sont hétéroclites. Les personnels s'inquiètent d'une harmonisation vers le bas en matière de temps de travail, congés, primes, promotions, action sociale, etc. Y aura-t-il une compensation des décalages grade-fonction ?

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

Information, consultation, participation

Dans plusieurs services et composantes les personnels BIATTS regrettent que la discussion sur l'USPC n'ait pas été insufflée, par l'université, au sein des services avant la mise en place de la commission de consultation. Il est difficile de se projeter dans un avenir qu'on ne connaît pas. S'accaparer d'un tel projet prend du temps. Les personnels souhaitent être associés à la réflexion ; « Il faut participer à ce projet, cela peut changer des choses, nous professionnaliser ».

« 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.

Avant de se lancer dans le projet de fusion il faudrait impérativement tirer les conséquences des expériences de fusion déjà existantes pour éviter de reproduire certaines erreurs.

PRECONISATIONS DE LA COMMISSION

Cette partie rassemble, sans commentaires, les préconisations présentées dans la seconde partie de notre rapport.

Préconisation n°1 : IDENTITE

Organiser rapidement des « Assises » de Paris-Diderot sur le thème de son identité.

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.

Préconisation n°3 : COORDINATION

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

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.**

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.

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.

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.

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

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...

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.

Informé, 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.

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.