



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

# Rapport d'évaluation de l'Université Paris-Diderot – Paris 7



février 2009



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

# Rapport d'évaluation de l'Université Paris-Diderot – Paris 7



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

février 2009



# Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Rappel de l'état des lieux en quelques chiffres	7
1 • L'activité recherche de l'Université Paris-Diderot, Paris 7	7
2 • La production et le rayonnement scientifique	7
II – Evaluation de la stratégie en matière de recherche scientifique	7
1 • L'interdisciplinarité	8
2 • Les grands secteurs de recherche de l'Université Paris-Diderot, Paris 7	8
3 • Éléments structurels de l'analyse de l'AERES.	10
La stratégie en matière de valorisation de la recherche et de diffusion des connaissances	13
I – La cellule de valorisation	13
II – Diffusion de la culture scientifique et technique	14
La stratégie en matière d'offre de formation	15
I – La stratégie en matière de formation	15
1 • L'élaboration et le pilotage de l'offre de formation	15
2 • Lisibilité et visibilité de l'offre de formation	15
3 • Dispositifs d'accompagnement de l'étudiant : de l'accueil à l'université à l'aide à l'insertion professionnelle	16
4 • Politique documentaire.	16
5 • La démarche qualité pédagogique	16
II – L'offre de formation en Sciences et technologies	17
1 • UFR Sciences	17
2 • Institut universitaire de technologie Paris Jussieu (IUT)	17
3 • Projet Polytech Diderot	18
III – Le secteur de la Santé	18
1 • La faculté de médecine	18
2 • La faculté d'odontologie	19
IV – LSH	19
1 • Le département de formation de premier cycle Lettres et sciences humaines	19
2 • Les UFR	19
V – Formation des maîtres	20
VI – Formation continue et parcours de formation professionnelle	20

La stratégie en matière de vie étudiante et des dispositifs d'accompagnement de l'étudiant	23
I – l'étudiant est acteur de la vie de l'établissement	23
1 • Valorisation de l'engagement étudiant	23
2 • Participation des étudiants aux décisions de la vie de l'établissement	23
3 • Le sentiment d'appartenance à l'établissement	23
4 • Vie associative	23
5 • Relations avec le CROUS, la restauration et le logement	24
6 • Vie sportive	24
II – Accompagnement : bourses, tutorat, situations de handicap	24
1 • La gestion administrative des bourses	24
2 • Tutorat	24
3 • Étudiants en situation de handicap	25
III – L'insertion professionnelle	25
La stratégie en matière de relations extérieures	27
I – Relations internationales	27
1 • Éléments stratégiques mis en œuvre ou en cours d'installation	27
2 • Actions menées en matière de recherche	27
3 • Actions menées en matière de formation et de mobilité	27
II – Relations extérieures	28
1 • Développement des relations interétablissements, le PRES Paris Centre Universités	28
2 • Relations avec les EPST et les EPIC	28
3 • Les relations avec les collectivités	29
La gouvernance	31
I – La gouvernance au service des orientations stratégiques de l'Université Paris-Diderot, Paris 7	31
II – Les services de l'université	33
1 • Un exemple réussi de réorganisation : le service de la scolarité	33
2 • L'organisation budgétaire et la politique financière de l'établissement	33
3 • La gestion des ressources humaines	35
4 • Les systèmes d'information et les TICE	36
5 • La politique immobilière	36
Conclusion et recommandations	39
I – Points forts	39
II – Points faibles	39
III – Recommandations	39
Liste des sigles	41
Observations du président	47
Organisation de l'évaluation	51

# Présentation



L'Université Paris-Diderot, Paris 7 est une université pluridisciplinaire de typologie "scientifique et/ou médicale". Ses domaines de formation et de recherche recouvrent les champs des sciences, de la santé, des lettres, des langues et des sciences humaines et sociales. L'université accueille 25 747<sup>1</sup> étudiants, dont respectivement 1,5% en Droit-Sciences économiques, 42,5% en Lettres-Sciences humaines, 26,5% en Sciences et 29,5%, en Santé. Elle est répartie actuellement sur 11 sites parisiens intra-muros et 1 site francilien. Le projet Paris rive gauche (PRG), en cours de réalisation, doit permettre à l'Université Paris-Diderot, Paris 7 de regrouper sur un site unique l'ensemble de ses composantes, hors secteur Santé. L'université comporte 16 Unités de formation et de recherche (UFR), 6 en sciences, 8 en lettres, langues, sciences humaines et sociales et 2 en santé, 1 IUT, 1 IUP, 4 départements de premier cycle, 2 instituts et 1 IREM. La recherche est répartie en trois grands secteurs : la Santé, les Sciences et les Sciences humaines et sociales ; elle bénéficie d'un très fort potentiel. L'Université Paris-Diderot, Paris 7 dispose de 1 418 postes d'enseignants-chercheurs, de 41 postes d'enseignants du second degré et de 1 119 postes de personnels BIATOS. Les équipes du secteur Santé sont implantées sur les sites hospitaliers de l'université dont les principaux sont les hôpitaux St Louis, Lariboisière, Bichat et Robert Debré. Les équipes du secteur Sciences et du secteur Sciences humaines et sociales, implantées initialement à Jussieu et sur d'autres sites parisiens, ont toutes vocation à rejoindre progressivement le site PRG.

---

<sup>1</sup> Les chiffres mentionnés dans ce rapport, concernant la population étudiante et les ressources humaines, sont extraits de statistiques (2007) publiées par les services du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.



# La stratégie en matière de recherche



## I – Rappel de l'état des lieux en quelques chiffres

### 1 • L'activité recherche de l'Université Paris-Diderot, Paris 7

La recherche est déployée sur un spectre disciplinaire large avec une forte représentation des sciences de la vie et de la santé (50% des unités) et un fort potentiel en mathématiques, en informatique et en physique ; elle bénéficie de moyens mutualisés (plates-formes technologiques) de haute technicité déjà disponibles ou en cours d'installation. Au total, l'université compte 93 unités de recherche labellisées, dont 48 unités associées au CNRS, 23 à l'INSERM, 6 laboratoires en cours d'association : 2 au CEA et à l'INSERM, 2 à l'Institut Pasteur et 2 à l'INRIA et 16 équipes d'accueil. L'ensemble représente en termes de potentiel humain près de 1 600 enseignants-chercheurs et chercheurs (EPST et EPIC) et un nombre de doctorants qui fluctue selon les années entre 2 100 et 2 300.

Les équipes du secteur Sciences sont toutes adossées à un organisme de recherche à l'exception d'une équipe de didactique des mathématiques. Certaines d'entre elles le sont par le biais d'UMR associées aussi à d'autres établissements (Paris 6, Paris 11, Paris 12, l'ENS Ulm, l'ESPCI et l'Observatoire). Implantées majoritairement à Jussieu, elles rejoignent progressivement le site Paris rive gauche (PRG).

Le secteur de la Santé comporte 23 unités en cotutelle avec l'INSERM, deux unités propres du CNRS, 2 unités en cotutelle avec le CEA et 7 équipes d'accueil, avec une structuration en centres de recherche et/ou IFR et instituts. L'Institut universitaire d'hématologie (IUH) fonctionne comme une composante à part entière du secteur Santé, à côté des UFR, ce qui peut représenter un handicap dans la structuration du secteur et dans les interactions avec les autres centres de recherche.

Le secteur LSH est numériquement moins important que les précédents. Il comporte 26 équipes dont 18 ont pour sceau principal l'Université Paris-Diderot, Paris 7. Parmi ces équipes, on compte 14 UMR CNRS (dont la moitié en rattachement principal à l'Université Paris-Diderot, Paris 7), une UMR INRIA et 11 Équipes d'accueil (EA). Le nombre de ces dernières a fortement diminué par rapport au précédent contrat quadriennal.

### 2 • La production et le rayonnement scientifique

Ils sont tous deux d'un bon niveau, mais pourraient être améliorés : le taux d'Enseignants-chercheurs (EC) publiants dépasse 80% ; 72% des EC sont dans des unités classées A ou A+ et 26% bénéficient de la PEDR. Le volume et la qualité de la production scientifique sont indéniables comme en témoignent le nombre de thèses soutenues (394) et les nombres et facteurs d'impact des publications.

Il est à noter que l'université ne s'est pas encore dotée d'une base de données susceptible de lui permettre de connaître en temps réel sa production scientifique et son rayonnement international. Le projet de contrat 2009-2012 prévoit, mais sans fixer de calendrier précis, une adaptation du système HAL (CNRS) aux besoins de l'université.

## II – Evaluation de la stratégie en matière de recherche scientifique

Dans le cadre du projet de PRES Paris Centre Université (Paris-Diderot, Paris 7 - Paris V - Paris I), des réflexions existent sur la mise en place de stratégies de recherche communes dans certains domaines. Toutefois, les trois établissements n'appartiennent pas aux mêmes vagues de contractualisation et ce décalage contribue, pour les laboratoires et équipes de recherche, à rendre moins lisibles les stratégies de rapprochement.



## 1 • L'interdisciplinarité

La stratégie affichée lors de la mise en place du contrat 2005-2008 ne semblait pas témoigner d'une démarche très volontariste ni faire une large part à l'"innovation", puisqu'il y était dit que l'établissement "s'engagera à conforter son potentiel de recherche sur les axes disciplinaires où elle est traditionnellement forte, mais portera également l'effort sur la recherche aux interfaces des disciplines". Les conclusions du rapport d'évaluation du CNE publié en 2006 sont partiellement prises en compte dans le projet quadriennal 2009-2012. L'établissement souhaite renforcer son image de pluri- et d'interdisciplinarité en matière de recherche. Ce souhait semble s'être peu concrétisé jusqu'à présent, notamment entre le secteur des Sciences de l'homme et les autres secteurs, à l'exception de l'Institut de recherche sur l'enseignement des mathématiques (IREM). La recherche à l'Université Paris-Diderot, Paris 7 dépend assez largement de la politique menée par les EPST qui ont tendance à exercer un pilotage basé sur une approche essentiellement disciplinaire.

## 2 • Les grands secteurs de recherche de l'Université Paris-Diderot, Paris 7

**Le secteur Sciences exactes : mathématiques, sciences de la matière (physique, chimie), sciences de la terre et de l'univers**

Bien que toutes les disciplines ne bénéficient pas du même potentiel, la qualité de leur production est unanimement reconnue : toutes les équipes sont, à l'exception de l'équipe de didactique des disciplines (mathématiques et physique), intégrées dans des UMR.

*Mathématiques et informatique.* Ce secteur d'excellence scientifique, étroitement associé aux mathématiques de Paris VI sur le site de Chevaleret, avait fait l'objet d'une mise en garde par le CNE lors de l'évaluation de 2006, dans la perspective de la localisation des équipes de Paris-Diderot, Paris 7 sur le campus PRG : "les modalités de la séparation et du déménagement risquant d'affaiblir le potentiel global lié à la synergie présente".

Depuis, le dossier a évolué : (i) création de la Fondation de sciences mathématiques de Paris sous la forme d'un Réseau thématique de recherche avancée (RTRA) regroupant l'ensemble des laboratoires de mathématiques du site de Chevaleret (Paris VI/Paris-Diderot, Paris 7) et l'informatique de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 (ii), volonté de l'établissement de développer les mathématiques appliquées par une politique de publication des postes, (iii) maintien d'une étroite collaboration entre les départements après leur répartition sur les sites de Jussieu et PRG pour préserver la cohérence et la complémentarité de l'ensemble.

Les 2 UMR d'informatique, Preuves, programmes, systèmes (PPS) et le Laboratoire d'informatique algorithmique fondamentale et appliquée (LIAFA) ont su établir des liens forts avec les mathématiciens et s'ouvrir aussi aux autres disciplines (biologie et physique). L'INRIA participe aussi à ce développement par la création d'une équipe-projet (INRIA-Paris-Diderot, Paris 7) au sein du LIAFA.

*Sciences de la matière.* Les laboratoires de Physique et de Chimie sont installés sur le nouveau campus PRG, la physique dans le bâtiment Condorcet depuis 2007 et la chimie dans le bâtiment Lavoisier en 2008.

*Physique et sciences pour l'ingénieur.* La refondation de l'UFR de Physique a été menée de pair avec son transfert sur PRG. Trois nouvelles UMR ont été créées en tutelle principale de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 : Matière et systèmes complexes (MSC), Matériaux et phénomènes quantiques (MPQ) et Astroparticules et cosmologie (APC). Cet ensemble scientifique est renforcé par l'association de 12 autres laboratoires (partagés majoritairement avec Paris 6) dont 2 en tutelle principale : Astrophysique, interactions, multi-échelles (AIM) et Imagerie et modélisation en neurobiologie et cancérologie (IMNC). Du point de vue scientifique, 3 axes regroupent les activités de l'ensemble : macro-vivant ; nano-quantique ; deux-infinis.

Dans ces axes, des partenariats existent avec des établissements tels que l'ENS Ulm, le CNRS, l'observatoire de Paris Meudon, l'Université de Paris VI, ESPCI, etc.

*Chimie.* La Chimie occupe dans le dispositif de recherche de l'Université Paris-Diderot, Paris 7, une place très modeste, impression accentuée par l'hégémonie des mathématiques et de la physique, mais aussi par une dispersion des thèmes de recherche affichés tant dans le bilan du contrat passé que dans le projet de développement. Certes, les 2 UMR Interfaces, traitements, organisation et dynamique des systèmes (ITODYD) et le Laboratoire électrochimie moléculaire (LEM) sont réputées pour leurs résultats scientifiques et les efforts de regroupement entrepris (une seule UMR à terme) sont louables mais, une réduction de la dispersion des thématiques doit être envisagée. L'installation dans le nouvel environnement pourrait en faciliter la mise en œuvre.

L'Université Paris-Diderot, Paris 7 est aussi partie prenante avec Paris XII et le CNRS dans l'UMR intitulée Laboratoire interuniversitaire des systèmes atmosphériques (LISA) reconnue par la communauté scientifique internationale pour la qualité de sa recherche dans le domaine de l'environnement.

*Sciences de la terre et de l'univers.* En sciences de la terre et de l'univers, la stratégie scientifique de l'université est intimement liée à celle de l'Institut de physique du globe de Paris (IPGP), la contribution de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 restant dédiée à l'étude de l'intérieur de la Terre et des planètes telluriques et à la prévision des risques volcaniques et sismiques.

La volonté de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 de parfaire l'excellence de ce secteur en étroite relation avec l'IPGP est manifeste : 2 pôles regroupant deux composantes de l'UMR commune, chacun associé à un PPF, seront mis en place, le Pôle environnement prochainement dans le bâtiment Lamarck et le Pôle spatial dès l'achèvement de la deuxième tranche de PRG.

### Les sciences du vivant et de la santé

Les sciences du vivant et les sciences de la santé ne sont pas regroupées dans un même secteur interdisciplinaire.

Elles sont séparées de fait, car situées dans deux secteurs différents, tant sur le plan de la géographie que du rattachement aux UFR et au découpage en secteurs (avec deux VP secteurs), et cela en partie pour des raisons historiques qui ont du mal à évoluer. Ces deux secteurs sont très importants en taille et en production scientifique. Le regroupement récent des deux UFR médicales et la perspective de création d'un PRES impliquant Paris V sont des éléments qui devraient pouvoir jouer le rôle structurant attendu. Quelques actions méritent déjà d'être soulignées. Par exemple, les perspectives de rapprochement entre sciences de la vie et sciences de la santé dans le domaine de la bactériologie et de la génétique.

*Les unités de recherche des sciences du vivant* sont pour l'essentiel regroupées dans l'Institut Jacques Monod, qui est une très grosse unité réunissant 34 équipes CNRS dont certaines ont également une affiliation INSERM. L'évaluation de ces équipes par l'AERES révèle un niveau globalement très bon, mais hétérogène. À côté de l'Institut J. Monod, on trouve sur le site PRG : le Centre d'épigénétique et destin cellulaire, une nouvelle UMR (janvier 2009) qui rassemble plusieurs équipes du CNRS et de l'INSERM, le Pôle de biologie fonctionnelle et adaptative (janvier 2009, conventionnée avec le CNRS), une unité de Bioinformatique (avec l'INSERM). Le secteur Sciences totalise 93 équipes évaluées dans la vague C (regroupées ou non dans des centres ou unités pluri-équipes), avec 19 évaluées A+, 41 A, 25 B et 8 C. Le sous-secteur Sciences de la vie, qui totalise 63 équipes est donc quantitativement une partie importante du secteur Sciences. Il apparaît cependant qualitativement le plus hétérogène de tous les sous secteurs, avec 7 équipes évaluées A+, 30 A, 20 B et 6 C.

Il faut souhaiter que la structuration en instituts avec implication forte du CNRS laisse à l'Université Paris-Diderot, Paris 7 la latitude nécessaire pour faciliter une évolution tenant compte de l'évaluation, de sa stratégie propre et de la poursuite d'une politique initiée depuis plusieurs années.

*Le secteur de la Santé* comporte, dans le cadre du contrat quadriennal 2005-2008, 23 unités INSERM, deux unités CNRS, 2 unités CEA et 7 EA, avec une structuration complexe en centres et/ou IFR et instituts. L'organigramme de la gouvernance de la recherche est perfectible, car il ne favorise pas les échanges entre le VP CS, le VP secteur Santé (acteur important de l'IUH), les doyens des facultés de médecine et d'odontologie et le responsable de l'IUH. L'évaluation de l'AERES indique un niveau globalement bon des équipes du secteur. Sur les 52 demandes de création ou renouvellement d'unités, on en compte 8 classées en A+, 29 en A, 12 en B et 3 en C.

Sur le site Lariboisière, il existe un pôle ostéoarticulaire que l'université souhaite renforcer par le rapprochement d'une équipe de l'Université Paris XIII. Le pôle cardiovasculaire y est en pleine recomposition. En effet, l'unité INSERM la plus importante sur le plan qualitatif et quantitatif va déménager sur le site de l'hôpital Georges Pompidou, dans un projet piloté par l'Université Paris V. Les autres équipes de ce pôle partagent un domaine thématique commun avec le pôle cardio-vasculaire de l'hôpital Bichat. L'activité de recherche de l'UFR d'odontologie s'appuie principalement sur l'unité INSERM U 172 Physiologie orale moléculaire au Centre des cordeliers et il existe des interrogations et des réflexions non abouties sur le positionnement de l'unité de recherche dans l'Université Paris-Diderot, Paris 7. En effet, le Centre des cordeliers dépend administrativement de Paris V et Paris VI. Cela pose notamment un problème pour la gestion des personnels enseignants-chercheurs et IATOS.

### Le secteur Lettres et sciences de l'homme.

L'Université Paris-Diderot, Paris 7 compte 26 équipes dans le secteur LSH à comparer aux 181 équipes et laboratoires des deux autres secteurs. Sur ces 26 équipes, 18 ont pour sceau principal l'Université de Paris-Diderot, Paris 7. Seules ont été évaluées les unités rattachées à des universités de la vague C (les universités Paris-Diderot, Paris 7 et Paris X). Les évaluations des équipes de recherche en LSH sont moins bonnes que celles des autres secteurs, avec 4 équipes ou unités A+, 5 A, 5 B et 4 C. À l'occasion des rencontres avec les directrices et directeurs des laboratoires et unités de recherches en LSH, il est apparu que rares étaient celles et ceux qui avaient bien perçu le mode de fonctionnement des universités dans le cadre de la LRU et en particulier la manière dont fonctionnerait le budget globalisé pour le financement des équipes de recherche. Cela implique impérativement de la part de l'équipe présidentielle un gros travail de pédagogie pour faire comprendre les nouvelles règles, les opportunités et les contraintes. Certaines équipes ont ignoré le comité de visite sans qu'aucune explication ne soit fournie, ce qui illustre le décalage important entre le projet de l'équipe présidentielle et sa perception par les directrices et directeurs d'équipes de recherche de ce secteur.

### 3 • Éléments structurels de l'analyse de l'AERES.

L'évaluation de la partie recherche s'est appuyée sur les 4 éléments structurels suivants :

- les structures et dispositifs mis en place ;
- la gestion des ressources humaines ;
- l'utilisation des crédits mutualisés ;
- la prise en compte de la participation de l'établissement aux appels à projets nationaux ou européens.

#### Les structures et les dispositifs existants au sein de l'établissement

- Le conseil scientifique est chargé d'élaborer la stratégie de recherche de l'établissement. Ce conseil s'appuie sur 3 commissions statutaires (évaluation, écoles doctorales et grands équipements) et un bureau de la recherche et des chargés de missions sectoriels qui font l'interface entre le CS et les responsables d'unités. Le système semble bien fonctionner, ainsi qu'en témoignent par exemple les opérations de restructuration qui ont été menées ou qui sont en cours et pour lesquelles les intéressés n'ont émis aucune critique. La "dotation globale" devrait permettre, dans le prochain contrat, de vérifier l'opérabilité de ce dispositif.

La capacité de décision est cependant pour l'heure "encadrée" par la nécessaire concertation avec les EPST et EPIC, et par le fait aussi que les crédits des équipes de recherche sont encore fléchés par le ministère, ce qui limite la politique de l'établissement à la redistribution du BQR et de quelques appels d'offres. Les commissions préparent les décisions. L'une des plus stratégiques en la matière est la commission d'évaluation. Elle a auditionné les porteurs de projets dans le cadre de la préparation du quadriennal. Les présidents des "conseils scientifiques" de composantes sont invités au CS. C'est donc par le truchement des structures UFR et, en particulier des CS d'UFR, que se construit le dialogue entre directrices ou directeurs de laboratoires et conseil scientifique de l'université.

- Les enseignants-chercheurs de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 participent à 24 écoles doctorales, dont 15 sont en coaccréditation avec d'autres établissements et 9 sont en rattachement principal à l'Université Paris-Diderot, Paris 7. Ces dernières seront à terme regroupées dans un institut qui s'appuiera sur plusieurs services administratifs, SRED, relations internationales, accueil des étudiants. L'institut sera séparé en 2 secteurs, sciences-santé d'une part et LSH d'autre part. Ce projet a été validé par le Conseil scientifique. L'institut aura un portail commun permettant le suivi des étudiants, l'organisation des doctorales (en commun avec Paris V), la participation à l'animation scientifique et l'harmonisation des procédures de concours. Il existe un bureau des études doctorales avec un soutien à la mobilité et aux thèses en cotutelle, avec pour ces dernières un budget de 30 k€ et l'objectif affiché qu'elles représentent à terme 10% de l'ensemble des thèses. Les écoles doctorales de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 jouissent d'une bonne attractivité, aussi bien vis-à-vis des étudiants de l'établissement que d'étudiants extérieurs. Dans le collège sciences-santé, 40% des bourses sont des allocations du ministère. Il existe un partenariat fort avec l'Institut Pasteur. Dans le domaine LSH, on note un excellent ratio de 5 thèses par HDR, mais seulement 5 allocations pour 9 spécialités. Il existe un nombre d'inscriptions très limitées dans certains secteurs qui visent à l'excellence et un recrutement au niveau national pour la linguistique, ce qui permet d'afficher de très bons résultats pour le devenir des étudiants et la qualité de l'encadrement.

### Gestion des ressources humaines au service de la politique scientifique

Depuis 10 ans, la politique de gestion des emplois est définie par une commission spécifique qui assiste le président dans les choix de publication des postes d'enseignants-chercheurs. Bien que cette organisation semble donner satisfaction à la plupart des composantes, on peut regretter l'absence d'une note de cadrage établie sur des critères (taux d'encadrement et prise en compte des priorités définies dans la stratégie recherche) actualisés chaque année. Dans le cadre du contrat 2005-2008, les critères d'encadrement pédagogique ont joué un rôle important dans la politique de publication des postes. Ils ont parfois (Maths-Informatique) coïncidé avec les besoins de la politique de recherche.

Les objectifs affichés, dans le projet d'établissement en vue du contrat 2009-2012, concernant la gestion des ressources humaines (recrutements de haut niveau et redéploiements...) sont peu explicités ; des précisions devront être apportées concernant :

- Le recrutement des personnels : prise en compte de l'aspect recherche dans la définition du profil des postes, publicité et ouverture nationale des postes vacants, fléchage et créations d'emplois d'EC dans les secteurs en émergence, coordination des créations avec les établissements partenaires, etc.
- Le redéploiement des postes : entre 2004 et 2008, l'université a mis en place une gestion prévisionnelle des personnels avec "rehaussement" de postes dans certaines disciplines et maintien de taux d'encadrement satisfaisants dans tous les secteurs. Le redéploiement de postes sur critères de recherche (accueil de nouvelles équipes, renforcement de pôles d'excellence) n'est jamais mentionné.
- L'accueil de chercheurs étrangers et/ou de post doctorants de haut niveau, grâce à des dispositifs de financements attractifs ou sur des chaires d'excellence.

Notons cependant que malgré l'absence de stratégie claire et/ou volontariste dans ce secteur, l'établissement recrute en moyenne 6,5%/an d'enseignants-chercheurs étrangers ; ils représentent 20% du personnel de l'établissement : sans doute est-ce lié à l'attractivité des universités parisiennes.

### L'utilisation des crédits mutualisés de la recherche

L'établissement prélève un BQR de 13% sur les dotations recherche des équipes contractualisées et 10% sur l'ensemble des contrats. En principe, cette "recette" est répartie sur 2 lignes budgétaires : 3% sur des dépenses communes et d'intérêt général, les 10% restants étant affectés sur projets, par le CS dans 3 secteurs : plates-formes technologiques et équipements communs ; opérations structurantes et projets émergents ; accueil de nouvelles équipes.

Cette répartition théorique semble obéir à la stratégie générale du pilotage de la recherche précédemment évoquée ; on peut cependant regretter que les chiffres fournis ne concernent que les 13% de la partie BQR relative aux crédits d'affectation des équipes contractualisées.

### La prise en compte de la logique des financements incitatifs sur projets

Pour accompagner l'obtention de financements incitatifs sur projets, l'université s'est dotée de 2 structures :

- le bureau de la recherche : intervenant en appui aux chercheurs dans le cadre de l'activité contractuelle avec l'ANR. Les financements obtenus sont passés de 1 660 k€ en 2006 à 1 970 k€ en 2007 ;
- une cellule de valorisation (dont la structure et le fonctionnement seront évoqués dans le chapitre "stratégie en matière de valorisation") : ayant pour mission, entre autres, d'apporter une aide technique aux chercheurs désireux de répondre aux appels d'offres du PCRD.



# La stratégie en matière de valorisation de la recherche et de diffusion des connaissances



## I – La cellule de valorisation

En 2006, le CNE écrivait que “la valorisation de la recherche à l’Université Paris-Diderot, Paris 7 est peu visible et assez mal connue du niveau central” Depuis, les choses ont évolué : l’établissement s’est doté d’une structure de valorisation “Diderot valorisation” directement rattachée à la présidence et ayant pour mission essentielle d’assurer une interface dynamique entre les unités de recherche de l’université et le secteur R&D des entreprises. La cellule “Diderot valorisation” est aujourd’hui constituée de 7 personnes (toutes à statut de fonctionnaire) aux profils et compétences complémentaires et *a priori* en adéquation avec les exigences du métier de la valorisation. La cellule est dirigée par une directrice issue du milieu industriel. La direction de l’université compte d’ailleurs poursuivre cet effort de développement en recrutant, courant 2008, 3 nouvelles personnes (en CDI), dont 2 chargés de valorisation qui seront rétribués sur le budget de la cellule.

Les résultats sont au rendez-vous : c’est ainsi que dans la période 2004-2007 le “chiffre d’affaires global” a crû de 45%, et les redevances perçues de 36%. De même, le montant des projets européens signés est passé de 1,5 M€ en 2005 à 2,27 M€ en 2006 ; il dépasse déjà 3,5 M€ en 2008. Certes, en absence d’une comptabilité analytique, seul moyen de connaître la part prise par l’université, ces chiffres sont à prendre avec réserve, mais ils montrent néanmoins clairement le succès opérationnel de la cellule.

Cette évolution remarquable est associée à la volonté de clarifier le rôle des différentes tutelles, politique qui s’est traduite par la signature de conventions de valorisation et de transfert avec l’AP-HP, le CNRS, l’INSERM, l’Institut Pasteur et demain avec l’INRIA, l’IPGP et l’Observatoire de Paris. Ces conventions devraient donner à la cellule les outils de son développement. Bien soutenue par la présidence, la mise en place de “Diderot valorisation” témoigne d’un changement profond de mentalité avec pénétration de l’idée de la valorisation comme devoir sociétal.

Néanmoins, il sera nécessaire d’apporter des réponses aux questions en suspens :

- actuellement, la cellule “Diderot valorisation” n’a pas un statut clair, ce qui nuit à sa visibilité. Elle doit évoluer vers un service aux statuts et aux missions bien définis ;
- les réalisations de “Diderot valorisation” ne sont pas négligeables, mais restent très modestes au regard des échanges avec le milieu industriel. Le chiffre d’affaires des opérations pilotées n’est sans doute pas à la hauteur des investissements réalisés pour professionnaliser le service ; une mutualisation de moyens entre les différents établissements du PRES Paris Centre Université devrait potentialiser l’ensemble ; les protagonistes en sont conscients, la dynamique doit être encouragée.

L’engagement des différentes branches scientifiques, voire laboratoires, dans les actions de valorisation est inégale. Tout en reconnaissant que certains domaines scientifiques sont plus aptes à une valorisation immédiate de leurs résultats que d’autres, une réflexion générale destinée à “faire accepter” le concept de valorisation comme une finalité de la création du savoir devient une nécessité. La mise en place récente d’un prix de valorisation et de stimulateurs financiers pour les laboratoires va dans le bon sens.

Une réflexion sur la mise en place d’une meilleure articulation de la cellule de valorisation avec d’autres organes à l’interface avec le monde socio-économique (structures d’aide à l’insertion professionnelle des étudiants, formations professionnalisantes en général, incluant toutes formes de formation continue) devrait être menée. Les efforts qui ont déjà été faits en ce qui concerne l’interface avec la pépinière d’entreprises sont à poursuivre.

Enfin, même si on constate une bonne progression des activités de valorisation de l’université, elles restent très modestes, au regard du potentiel scientifique, et en comparaison avec celles d’autres établissements nationaux ou européens.

## II – Diffusion de la culture scientifique et technique

La diffusion de la culture scientifique et technique apparaît manifestement comme le parent pauvre de l'université même si on peut lire dans son dernier "bilan" que "l'Université Paris-Diderot, Paris 7 a toujours accordé de l'importance à cette action en direction des publics extérieurs et, plus généralement de la société". Elle n'est pas mentionnée dans le projet de contrat 2009-2012. Pourtant, l'activité développée dans ce secteur est loin d'être négligeable ; on peut cependant regretter son aspect dispersé et un manque de coordination centralisée ; celle-ci permettrait une meilleure optimisation des moyens investis. On peut s'étonner aussi que, malgré un financement du ministère, les interfaces avec le Centre de culture scientifique technique et industriel (CCSTI) ne soient pas mieux développées. Un effort de regroupement/mutualisation en vue de la création d'un véritable centre de diffusion de la culture scientifique et technique, à l'instar de ce qui a été mis en place dans certains autres établissements, s'avère plus que jamais d'actualité.

# La stratégie en matière d'offre de formation



## I – La stratégie en matière de formation

Elle a été analysée par la commission en 6 points : (i) l'élaboration et le pilotage de l'offre de formation (ii) la prise en compte de la dimension professionnelle de la formation (iii) sa visibilité et sa lisibilité (iv) les dispositifs d'accompagnement de l'étudiant : de l'accueil à l'université à l'aide à l'insertion professionnelle (v) les ressources pédagogiques mises à disposition des étudiants (vi) les critères d'assurance qualité pour les formations, mis en place.

### 1 • L'élaboration et le pilotage de l'offre de formation

L'organisation et la gestion de l'offre de formation de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 ont permis une implantation réussie du LMD dans la période 2002-2007.

- La création des formations n'a pas fait l'objet d'une démarche systématique d'analyse des coûts engendrés, le CEVU n'ayant pas été suffisamment exigeant à ce niveau, même si on peut noter qu'il y a eu une bonne maîtrise globale de la charge d'enseignement de l'établissement au cours du contrat en cours, excepté pour l'enseignement des langues. Cette démarche, indispensable, d'analyse des coûts devrait être facilitée par la mise en œuvre de la comptabilité analytique.
- L'Université Paris-Diderot, Paris 7 a structuré depuis octobre 2007 "l'observatoire de la vie étudiante" qui bénéficie, depuis, d'un comité de pilotage. Parmi les missions qui lui ont été confiées, on relève celle d'"appréhender l'insertion professionnelle des étudiants diplômés" en synergie avec d'autres structures (SCUIOP) pour l'information sur la relation diplôme-métier, le bureau Paris-Diderot, Paris 7 emploi, la cellule de coordination université-entreprises et l'AFIJ (Association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés). Les intentions sont louables ; les structures destinées à faciliter l'insertion professionnelle des étudiants sont nécessaires, mais pas suffisantes. La mise en place des outils concernant la connaissance du devenir des diplômés (comme ce qui a été mis en place dans le cas des écoles doctorales) est une obligation étendue aux niveaux L et M, pour les universités, depuis la rentrée 2007. Le résultat des enquêtes justifiera le bien-fondé des formations et facilitera leur pilotage. L'université se doit d'évoluer rapidement sur ce point et de préciser les modalités du dispositif qui sera mis en place (éventuellement, en partenariat, dans le cadre du PRES PCU).

### 2 • Lisibilité et visibilité de l'offre de formation

La nature des documents produits montre que l'Université Paris-Diderot, Paris 7 a su bien identifier les cibles de sa communication : lycéens, étudiants français et étrangers, adultes en reprise d'études ou de qualification, et (mais dans une moindre mesure) les employeurs potentiels.

La communication générale (guides d'accueil, plaquettes...) vers ces publics est très bonne, par contre, parcours, réorientations et poursuites d'études sont assez peu mentionnés.

Sur le site Web de l'université, on trouve une présentation cohérente de l'ensemble de l'offre de formation et de l'articulation des différents parcours de formation. Deux points devront cependant faire l'objet d'une amélioration pour permettre une meilleure lisibilité pour les nouveaux étudiants. En effet, une charte graphique et une structuration communes des pages de présentation des différentes UFR, constitueraient une amélioration très sensible du site surtout si elles sont associées à un élargissement des informations disponibles.

La communication destinée aux milieux socio-économiques est sans doute le point faible de la communication ; son amélioration passe par une présentation des diplômes par compétences ; malheureusement, les fiches RNCP et la référence au ROME ne sont pas encore présentes dans la plupart des formations.



### 3 • Dispositifs d'accompagnement de l'étudiant : de l'accueil à l'université à l'aide à l'insertion professionnelle

Le comité d'experts a noté que l'Université Paris-Diderot, Paris 7 a fait un effort louable dans la mise en place des structures et/ou des opérations visant à accueillir, orienter et encadrer l'étudiant jusqu'à l'obtention du diplôme. On peut citer dans l'ordre :

- le dispositif d'orientation active à l'intention des futurs bacheliers, qui vient en complément de la procédure RAVEL ;
- le soutien individualisé aux étudiants (suivi pédagogique individualisé pour les étudiants en difficulté, les étudiants étrangers, renforcement du monitorat et du tutorat...);
- une aide à la professionnalisation et au suivi des stages ;
- une mise à disposition de ressources pédagogiques conséquentes.

Ces opérations, souvent issues des composantes, ont été généralisées à pratiquement toutes les licences de l'université. Une partie de ces missions est prise en charge par 3 structures de l'établissement :

- le Service commun universitaire d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle (SCUIOP) pour l'information sur la relation diplôme-métier ;
- le Bureau Paris-Diderot, Paris 7 emploi, assurant l'interface entre les nouveaux diplômés et les entreprises ;
- la Cellule de coordination université-entreprise qui gère tous les aspects liés aux stages (aspects juridiques, filtrage des propositions de stage, diffusion aux étudiants concernés, aide aux étudiants pour la recherche des stages).

Malgré la mise en place de ces dispositifs, globalement, l'accompagnement des étudiants au long des études ainsi que leur insertion professionnelle n'apparaissent pas vraiment dans les faits comme une priorité de l'université.

### 4 • Politique documentaire

Le SCD pilote la politique documentaire dans les trois domaines, LSH, Santé et Sciences. Les bibliothèques de recherche du secteur Sciences - situées à proximité des laboratoires - sont intégrées au SCD au fur et à mesure de leur arrivée sur le campus PRG. Dans la deuxième phase de l'opération campus PRG, la récupération par la BU centrale des 3 000 m<sup>2</sup> actuellement dévolus à divers services centraux et à la présidence, portera sa capacité aux prévisions initiales de 12 000 m<sup>2</sup>, nécessaires à son bon fonctionnement. La séparation définitive qui s'effectue, non sans mal, entre la Bibliothèque interuniversitaire scientifique de Jussieu (BIUSJ) et le SCD de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 impliquera un accroissement important des dépenses en abonnements électroniques.

La directrice du SCD est invitée permanente au CEVU et au CS. La politique documentaire est articulée à l'offre de formation et validée par les instances. L'ensemble des informations nécessaires à l'utilisation de la BU et la consultation des catalogues se fait en ligne, l'accès sécurisé aux ressources documentaires numériques, la prolongation des emprunts, sont disponibles via l'Environnement numérique de travail (ENT) et donc accessibles sans contrainte d'horaire ni de lieu. L'implantation et les horaires d'ouverture des bibliothèques sont fonction du public qu'elles desservent. Globalement la durée moyenne d'ouverture est de 45 h par semaine avec quelques exceptions : 60 h pour les deux bibliothèques du secteur Santé (Bichat et Villemin, qui ouvrent tardivement grâce à l'emploi de moniteurs étudiants recrutés par l'UFR Médecine) et 18 h par semaine pour l'antenne Sciences humaines cliniques (SHC). Pour cette dernière, des problèmes difficiles de locaux ne permettent pas actuellement un libre accès aux collections.

La nouvelle BU centrale reçoit 2 000 à 3 000 entrées par jour, après seulement six mois d'ouverture. Elle affiche donc un très fort taux de remplissage, même pendant les vacances scolaires, lorsque les horaires sont réduits de 45 à 18 heures par semaine. Pour permettre l'ouverture au public de tous les espaces documentaires, la présence simultanée de 14 agents est nécessaire.

### 5 • La démarche qualité pédagogique

La démarche "qualité pédagogique" n'est pas inexistante à l'échelle de l'établissement, mais elle semble incomplète (limitée aux enseignements et aux formations) et ne bénéficie pas d'une gouvernance forte, le système d'information et les dispositifs mis en place ne bénéficiant pas d'un pilotage central. Elle est donc partiellement "inopérante". Les procédures d'évaluation des enseignements sont prises en compte par les composantes et la commission pédagogique du CEVU. Les procédures, l'analyse des résultats et les actions correctives ne sont pas uniformes dans toutes les UFR. Quant à l'évaluation des formations, elle est encore balbutiante, mais la mise en place par le CEVU et l'OVE d'une procédure formalisée, d'outils d'analyse et d'exploitation adéquats et de moyens en personnels devrait permettre à l'Université Paris-Diderot, Paris 7 de se mettre en conformité, dans ce secteur, avec le processus de Bologne.

En dehors de quelques formations (IUT, écoles doctorales), la connaissance et la prise en compte des caractéristiques d'une population étudiante (données du cursus préuniversitaire, suivi statistique des résultats universitaires : taux d'abandons, de réussite, de réorientation..., caractéristiques sociales) ne sont pas encore disponibles.

La composition et le rôle des équipes pédagogiques ont été définis dans les projets de formation soumis à l'évaluation, il en est de même du contenu pédagogique (programmes, volume horaire, charte des examens). Les procédures de contrôle de la conformité de l'existant par rapport aux projets n'ont pas encore été élaborées. Il en va de même des enquêtes d'insertion professionnelle, hormis le cas des écoles doctorales, de l'IUT et de quelques licences professionnelles et du secteur Santé.

La mise en place d'un véritable service d'observation de la vie étudiante avec des moyens (centralisés) lui permettant de collecter les données relatives au suivi des étudiants et à leur devenir constitue une absolue nécessité pour l'établissement ; le développement du PRES Paris Centre Université devrait permettre la mutualisation d'une partie de cette activité.

Cette démarche qualité constitue un vaste chantier dans lequel l'établissement devra s'investir pour lui permettre de faire progresser la qualité de l'organisation de ses formations que ce soit au niveau du fonctionnement des équipes pédagogiques, de la relation avec les étudiants, des partenariats ou encore de la gestion des enseignements.

## II – L'offre de formation en Sciences et technologies

### 1 • UFR Sciences

Le secteur Sciences dispose d'une offre de formation lisible et bien structurée, caractérisée par de multiples partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur (universités, grandes écoles) et des organismes de recherche, ce qui explique les nombreuses cohabilitations de ses masters et de ses écoles doctorales. La richesse et la qualité de l'offre de formation s'expliquent par son fort adossement à d'excellentes équipes de recherche ; notons qu'en ce qui concerne les masters, on retrouve de façon quasi systématique des spécialités à finalités recherche et professionnelle pour chacune des mentions.

La mise sur pied et l'harmonisation de l'offre de formation a mobilisé toutes les composantes de l'établissement, UFR et départements, sous la direction du CEVU qui en a pris en charge son pilotage ainsi que l'élaboration des textes de cadrage et des maquettes d'habilitation. Cette stratégie a grandement facilité l'appropriation du projet de formation par tous les EC de l'établissement.

Par contre, la gestion des 2 premières années de licence confiée aux départements des Sciences exactes et des Sciences de la vie et de la santé pérennise un portail 1<sup>er</sup> cycle quasiment indépendant des UFR. On ne peut s'empêcher de penser à l'ancienne organisation en DEUG A, DEUG B et licence. Cette structuration n'est pas cohérente avec le dispositif LMD. Malgré les raisons avancées, lors de la rencontre avec les responsables pédagogiques de ces composantes, pour justifier la pérennité de ce dispositif, une réflexion doit être entamée pour corriger rapidement ce point noir de l'organisation de l'offre de formation. L'équipe de direction a indiqué sa volonté de traiter ce problème.

### 2 • Institut universitaire de technologie Paris Jussieu (IUT)

Composante de l'Université Paris-Diderot, Paris 7, cet IUT a été créé en 1993. Il est composé d'un seul département Mesures physiques et offre deux parcours de formation, le DUT classique et une licence professionnelle. Cette offre est bien articulée avec les compétences scientifiques de l'université et trouve une bonne attractivité sur le marché de la formation, comme le montre la valeur du rapport entre "le nombre de places disponibles et le nombre de dossiers de candidatures" qui est égale à 1/10, sachant également qu'il n'y a que deux IUT à Paris *intra muros*. Il existe un suivi des étudiants tout au long de leur cursus, avec un taux de réussite très élevé et une aide à l'intégration professionnelle des diplômés, qui est fortement facilitée par de bons contacts avec les professionnels des entreprises. L'attention particulière en direction des bacheliers en échec des classes préparatoires semble porter ses fruits et témoigne d'un souci social de la part de la direction de l'IUT. A ce niveau de l'analyse, on est amené à considérer l'IUT comme une belle réussite d'ouverture de l'université vers des formations professionnelles. Pourtant, il existe un malaise au sein de la composante qui nécessite qu'on s'y attarde.

L'IUT a une taille modeste, avec une promotion d'un peu plus d'une cinquantaine d'étudiants. Après 14 ans d'existence la structure se retrouve en stagnation. Ceci est en contradiction avec la volonté affichée de la présidence de développer les formations professionnelles. La seule raison avancée par l'établissement pour expliquer cette situation est la pénurie de locaux, qui sont, il est vrai, compliqués à trouver sur la place parisienne, en particulier dans le contexte difficile où se trouve l'Université Paris-Diderot, Paris 7.

Il existe peu d'offres de formation de DUT dans Paris *intra-muros*, il est donc souhaitable que le projet de développement de l'IUT Paris Jussieu se réalise dans les meilleurs délais.

### 3 • Projet Polytech Diderot

Dans le souci de renforcer l'offre des formations professionnelles et d'éviter la fuite des bons étudiants de licence vers les Grandes Ecoles, l'université a le projet de créer une Ecole universitaire d'ingénieurs (bac+5) de type Polytech.

Après un cycle préparatoire de deux années, qui serait conçu comme un parcours au sein de la licence, le 5<sup>e</sup> semestre serait consacré à un enseignement commun, le 6<sup>e</sup> servirait comme semestre d'orientation, suivi par deux années de formation en quatre filières, qui elles-mêmes pourraient se décliner chacune en deux ou trois spécialisations. Ces filières sont : Systèmes et technologies de l'information ; Technologies des matériaux ; Technologies de l'environnement ; Technologies du vivant.

L'entrée pour les élèves est prévue à plusieurs niveaux en fonction du diplôme possédé : Baccalauréat S, BTS, CPGE DUT, L2, L3, Master 1. Sur le fond, ce projet paraît bien conforme à l'orientation stratégique de l'université d'ouverture vers les formations professionnelles. Par ailleurs, le choix des spécialisations est également bien cohérent avec les compétences des laboratoires de Paris-Diderot, Paris 7. Néanmoins, un certain nombre de questions se posent :

- la volonté de garder les bons étudiants dans le sillon de l'université n'est pas un argument suffisant. Une étude très fine sur les demandes du marché de travail et des offres de formation dans les spécialités en question est indispensable ;
- l'amorce d'une concertation de l'établissement avec les grandes écoles parisiennes sur le sujet n'est pas documentée ;
- la maquette pédagogique n'est qu'une esquisse. En particulier, l'articulation avec le monde industriel (stages, intervention d'industriels dans la formation, etc.), cruciale pour une école d'ingénieurs, n'y est pas développée.

## III – Le secteur de la Santé

### 1 • La faculté de médecine

La fusion récente des facultés de médecine de Lariboisière et de Bichat donne à la nouvelle UFR une taille critique importante et renforce sa visibilité au sein de l'Université Paris-Diderot, Paris 7. Sa situation géographique au nord de Paris loin du campus Paris rive gauche ne facilite pas la mise en place d'une véritable politique d'établissement associant le secteur Santé aux autres secteurs dans les domaines de l'offre de formation et de la recherche. La faculté de médecine a un conseil de gestion, un conseil scientifique et un comité pédagogique. Le conseil scientifique et le comité pédagogique sont des structures permettant d'élaborer les stratégies en matière de politiques scientifique et pédagogique. Les propositions sont transmises au conseil de gestion de l'UFR Médecine, puis au CS et au CEVU de l'université.

La faculté de médecine compte plus de 4 500 étudiants ce qui la situe parmi les facultés les plus importantes du site parisien. L'évolution récente des effectifs pose un certain nombre de problèmes dont l'un concerne l'adaptation du service de la scolarité.

Dès le PCEM2, il existe une forte incitation à l'inscription des étudiants dans les parcours recherche à travers des réunions d'information sur les parcours LMD à orientation recherche et sur les perspectives qu'ils ouvrent. Les écoles doctorales sont le domaine dans lequel il existe le plus d'interactions avec les autres secteurs de l'université et avec l'Université Paris V, notamment avec le projet d'école doctorale B3MI (Paris-Diderot, Paris 7/Paris V) et l'école doctorale en épidémiologie et santé publique.

La pédagogie est prise en charge par un assesseur, une commission pédagogique et un département. Au sein de ce département, sont pris en compte les aspects docimologiques, les stages à l'étranger, l'évaluation des enseignements et des stages. Pour chaque site hospitalier, il existe un responsable des enseignements dispensés au cours des stages avec dans certains cas un problème d'adéquation entre le champ disciplinaire et le contenu plurithématique des pôles. L'Université Paris-Diderot, Paris 7 organise pour la préparation à l'examen national classant des conférences qui rencontrent un succès important qui dépasse le périmètre de l'établissement.

*Les non admis en médecine, odontologie etc. :*

L'Université Paris-Diderot, Paris 7 propose un certain nombre de filières aux non admis, mais des efforts doivent encore être faits dans ce domaine. En effet, le caractère pluridisciplinaire de l'établissement devrait permettre de proposer un nombre de parcours LM (et/ou) D plus important. Paradoxalement, un plus grand nombre de places est proposé aux non admis dans les disciplines chimie-physique qu'en sciences de la vie, avec respectivement 40 places en chimie-physique et moins de 30 places en biologie et biochimie. Il n'y a pas de filières spécifiques dans les domaines à l'interface entre santé et LSH.

## 2 • La faculté d'odontologie

Les étudiants en odontologie proviennent essentiellement de l'Université Paris-Diderot, Paris 7, mais également Paris XIII (Bobigny) et Paris XII (Créteil), avec des promotions de 77 étudiants (97 étudiants à Paris V). Dans le contexte du rapprochement entre Paris V et Paris-Diderot, Paris 7 dans le cadre du PRES PCU, il n'y a pas actuellement de réflexion en cours concernant la présence de 2 UFR d'Odontologie au sein de ce PRES, il existe des enseignements partagés entre les 2 UFR, notamment le DES d'orthopédie odonto-faciale.

## IV – LSH

### 1 • Le département de formation de premier cycle Lettres et sciences humaines

Comme les secteurs des Sciences exactes et celui des Sciences de la vie et de la santé, le secteur LSH compte dans son organisation un département de premier cycle, celui-ci dispense encore des DEUG. La pérennité de ce département, a été présentée, selon les interlocuteurs, soit comme une nécessité pédagogique, soit comme un arrangement purement administratif. Pourtant ce département n'accueille pas les étudiants de toutes les filières, ce qui rend peu lisible l'organisation en LMD, en coupant le L1, parfois le L2, du L3 toujours organisé dans le cadre des UFR. Comme cela a déjà été mentionné, le comité d'expert estime que cette situation doit évoluer. L'équipe présidentielle entend rationaliser les structures et ramener le nombre des départements de premier cycle de 3 à 1. La directrice et les deux directeurs des départements actuels semblaient peu au fait des transformations envisagées.

### 2 • Les UFR

Le secteur Lettres et Sciences humaines est un ensemble de 8 composantes disciplinaires organisées en UFR, à côté du département de premier cycle : UFR d'Etudes anglophones de l'Institut Charles-V (IEA), UFR d'Etudes interculturelles de langues appliquées (EILA), UFR de Géographie, histoire, sciences de la société (GHSS), UFR de Langues et civilisations d'Asie orientale (LCAO), UFR de Lettres, arts et cinéma (LAC), UFR de Sciences humaines cliniques (SHC), UFR de Sciences sociales (SS) et UFR de Linguistique (UFRL).

L'équipe présidentielle réfléchit à une proposition de réorganisation des composantes de l'université. Dans cette réflexion, dont des éléments ont été évoqués dans la présentation liminaire faite au comité d'experts, deux axes se détachent en LSH : Lettres regroupant les études linguistiques, la littérature, les langues et civilisations et Sciences de l'homme regroupant les sciences sociales, l'histoire, la géographie et les sciences humaines cliniques (psychologie). Dans cet ensemble on pourrait imaginer trois structures touchant :

- au collectif : dimensions sociales, historiques et géographiques ;
- aux processus psycho-pathologiques ;
- au langage.

Toutefois, ces objectifs de restructuration ne sont pas partagés par les directrices et directeurs d'UFR rencontrés. Tous ont considéré que les périmètres actuels ne devraient pas être remis en cause au cours du futur quadriennal, malgré la petite taille de certaines UFR (300 étudiants dans l'UFR de Linguistique). Malheureusement il semblerait que pour certains directeurs d'UFR, le développement d'une discipline passe par le renforcement de son autonomie.

## V – Formation des maîtres

Depuis la création de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 et encore aujourd'hui, la formation des maîtres est une vocation centrale bien ancrée dans la culture de l'établissement. L'offre de formation est assez importante, il existe des parcours disciplinaires ciblant les étudiants en préparation aux concours de l'enseignement secondaire ainsi que des UE de préprofessionnalisation disciplinaires et transversales. L'université gère 16 préparations aux concours externes de l'enseignement secondaire, propose des formations au niveau M pour les futurs enseignants et assure un grand nombre de formations en partenariat avec les rectorats de Paris, Créteil et Versailles. Dans toutes ces activités, on observe un bon engagement des UFR avec des succès intéressants aux concours du CAPES, une bonne coopération avec l'IUFM et autres partenaires extérieurs. Dans ce contexte, le travail de l'Institut de recherche sur l'enseignement des mathématiques (IREM) mérite une mention particulière pour ses efforts dans le développement de nouvelles approches pédagogiques et didactiques en Mathématiques et leur diffusion parmi les enseignants du terrain. Vu les difficultés croissantes dans l'enseignement des Mathématiques dans les écoles, il s'agit ici d'une formation continue, voire d'une formation tout au long de la vie particulièrement importante.

À travers l'étude des documents et les entretiens menés, il se dégage une image de bon fonctionnement de la formation des maîtres qui est bien soutenue par la présidence. Depuis un an le Centre de formation et d'études sur l'enseignement des disciplines (CFEED) a vu ses missions redéfinies dans ce domaine : mise en place d'une politique, interface avec les interlocuteurs extérieurs (IUFM, rectorat), coordination des filières conduisant aux métiers de l'enseignement. Un renforcement des moyens est nécessaire pour accompagner la réalisation de ces missions.

## VI – Formation continue et parcours de formation professionnelle

L'université dispose d'un service commun (SCDFCP), qui est, comme les autres services communs, rattaché à la présidence. Assuré par une équipe de 8 IATOS sous la direction d'une enseignante-chercheur vice-présidente, il est en charge, en articulation avec les UFR, de la Formation continue (FC) et des parcours de formations qui s'adressent à un public varié. Les UFR sont responsables de la pédagogie (programme, validation de la formation, ressources pédagogiques...) et de l'administration des actions de formation continue (inscription et accueil des stagiaires, mise à disposition de documentation pédagogique, attestation de présence, facturation...). Par rapport aux UFR, le SCDFCP a un rôle d'incitation et de soutien. Il informe les UFR sur le dispositif apprentissage, il aide à la présentation des projets de licences professionnelles en vue de l'habilitation ministérielle, à l'évaluation des coûts des formations, à la préparation pour la région des dossiers d'habilitation des nouvelles formations ouvertes en apprentissage. Il participe aux négociations et aux relations avec les établissements partenaires, les CFA (Centre de formation d'apprentis), et les entreprises pour les contrats d'apprentissage.

L'activité de FC a concerné entre 3 970 et 4 616 stagiaires par an (2005-2007), soit 730 000 à 851 118 heures stagiaires, avec des recettes de 2,6 à 2,8 M€, avec une implication inégale des différentes UFR.

La VAE est pratiquée depuis 2002, avec 11 diplômes totaux et 9 diplômes partiels attribués depuis 2007 sur un nombre total de demandes de 128. Ce score est très modeste, et s'explique peut-être en partie par une réticence du corps des enseignants vis-à-vis de ce type de qualification. L'établissement devrait faire un travail de communication et de sensibilisation sur ce thème.

On observe une très bonne activité du service dans la création de nouvelles formations : depuis 2006, 28 nouveaux DU/DIU ont été créés, dont 24 en 2007/2008. À ceux-ci s'ajoutent 4 Licences professionnelles (LP) et trois spécialités de masters en apprentissage créés entre 2005 et 2007, ainsi que d'autres formations qualifiantes et unités d'enseignement. En tout, l'établissement dispose de 5 LP et 10 Masters professionnels avec un total de 180 apprentis.

Le service s'implique également dans des activités culturelles par la participation à des universités européennes, à des programmes européens et autres, notamment la création de l'Institut Confucius en partenariat avec l'Université de Wuhan avec pour but la diffusion de la langue et de la culture chinoise en France.

Il se dégage des documents écrits et des entretiens sur place, l'image d'un service dynamique, qui avec créativité et avec un succès dont témoignent les chiffres avancés s'acquitte de ses missions. Ceci est remarquable dans un environnement sans tradition particulière dans ce domaine d'activité.

Ceci dit, les acteurs sont conscients qu'il existe des marges de progrès quantitatives et qualitatives. Ils proposent un éventail de projets de développement et d'actions à mener dans le cadre du prochain quadriennal, dont deux thèmes centraux sont la formation tout au long de la vie et les formations professionnelles en alternance.

Sont notamment proposées les actions/projets suivants :


- faciliter l'accueil ;
- individualiser les parcours : modularisation des enseignements ; mise en œuvre de tous les dispositifs législatifs : CIF, DIF, contrats et périodes de professionnalisation... ;
- développement de la VAE.

Pour bien mener ces actions, le service se propose de mettre en place un comité de pilotage qui sera une "Instance de réflexion et de propositions pour le développement de l'offre de formations professionnalisantes et en apprentissage", ainsi qu'un certain nombre d'actions très concrètes pour améliorer la performance de l'université dans ce domaine d'activité.

Le service apparaît dans ses actions et ses projets, cohérent avec la politique d'ouverture et de rapprochement avec le monde socio-économique affichée par l'établissement. Il y a un grand éventail de propositions, toutes pertinentes, mais peu d'informations sur les moyens que l'université est prête à investir dans ce domaine et sur leur hiérarchisation.



# La stratégie en matière de vie étudiante et des dispositifs d'accompagnement de l'étudiant



L'Université Paris-Diderot, Paris 7 n'a pas su tirer suffisamment profit du projet PRG pour répondre aux interrogations de l'évaluation CNE 2006 sur la vie étudiante au sein de l'établissement.

## I – l'étudiant est acteur de la vie de l'établissement

### 1 • Valorisation de l'engagement étudiant

La valorisation de l'engagement étudiant est large, apparaît bien rôdée et sous convention avec divers partenaires (AFEV, GÉNEPI, STARTING BLOCK). Le dispositif est habituel : des UE libres, à 3 ECTS par semestre, apparemment on ne peut valider qu'une seule UE d'engagement dans un diplôme (dans 1 des 6 semestres de la licence par exemple).

### 2 • Participation des étudiants aux décisions de la vie de l'établissement

Entre décembre 2005 et février 2008, les taux de participation aux élections étudiantes ont évolué positivement pour les CA et CEVU, mais à l'inverse pour le CS. Cette année, 16,03% (+3,06%) des étudiants ont voté au CA, 15,38% (+3,90%) au CEVU et 1,69% (-1,73%) au CS. La nomination récente d'un Vice-président étudiant (VPE) résulte de la mise en œuvre de la LRU qui rend statutaire cette fonction.

La place du VP étudiant dans l'équipe de direction n'est pas encore bien établie. Par exemple, il n'a pas été invité, malgré son souhait, à la réunion de bureau préparatoire à la visite de l'AERES ni aux réunions communes entre l'équipe dirigeante de l'université et le comité d'experts. Pourtant, ce VPE a une bonne expérience de la vie étudiante dans le milieu associatif. Il a pris, par exemple, l'initiative de convoquer un congrès des élus étudiants pour discuter des priorités et des actions à mener. Sa fonction et son rôle devront donc être clarifiés rapidement.

### 3 • Le sentiment d'appartenance à l'établissement

C'est sans doute à l'heure actuelle encore un des points noirs de l'université, le "sentiment d'appartenance" ne semblant pas être intensément ressenti ni dans la population étudiante, ni dans celle du personnel IATOS et ceci pour plusieurs raisons :

la dissémination géographique des composantes en de multiples implantations ne facilite pas d'emblée l'acquisition d'une identité bien affirmée, le déménagement en cours sur le site de Paris rive gauche d'une partie importante des activités de l'établissement sera à terme une excellente chose ;

des améliorations doivent être apportées dans plusieurs secteurs (i), stratégie de communication centralisée, logo, charte graphique, lettre d'information, participation de l'établissement (et non de ses composantes... quand il ne s'agit pas d'enseignants-chercheurs isolés !) aux manifestations culturelles grand public (ii), aide à la mise en place des outils (association des anciens élèves, annuaire des anciens) permettant de développer le sentiment d'appartenance chez les anciens diplômés.

### 4 • Vie associative

En attendant la construction de la maison de la vie étudiante - prévue dans la deuxième phase du projet PRG livrée début 2012 - qui permettra d'accueillir les associations étudiantes et des services, dans le prolongement de la Halle aux farines, les associations se verront pour la plupart proposer un local dans l'hôtel Berlier situé à un quart d'heure à pied du campus PRG. Cette localisation limitera considérablement leur implication dans la vie du campus. Dans l'utilisation du FSDIE, les demandes de subvention ne sont prises en compte que si des étudiants de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 participent au projet présenté. Les associations étudiantes comptant en leur sein des membres de plusieurs universités, elles déposent des dossiers de demande FSDIE auprès de plusieurs universités. Se pose donc la question du transfert de la compétence FSDIE au PRES Paris Centre Universités. Ce transfert permettrait aux VPE de collaborer beaucoup plus étroitement et pourrait donner aux étudiants l'occasion de commencer à s'approprier la structure PRES.



La sélection des dossiers en amont de la commission semble être un frein à la politique de subvention. Le budget 2007 du FSDIE était de 231 000 € de droits, auxquels s'ajoutaient 121 016 € de report, ce qui représente plus de 50% de la dotation annuelle. De plus, une part significative du fonds est utilisée en dehors des subventions aux associations, pour soutenir des projets non présentés par des étudiants.

## 5 • Relations avec le CROUS, la restauration et le logement

En ce qui concerne la restauration, la situation était plus favorable sur le campus de Jussieu. Le déménagement sur le site PRG a conduit à la création *ex nihilo* d'une offre de restauration sur le site. Cependant, les surfaces réservées à cette activité indispensable ont été réduites au cours de projets successifs, ce qui conduit bien évidemment à un engorgement des restaurants. Une solution est à l'étude entre le CROUS et la ville de Paris : sur les 5 000 m<sup>2</sup> de droits à construire encore disponibles, l'université en utilisera 4 000, les 1 000 restants seront proposés au CROUS. Le déménagement est vécu à ce sujet comme une régression (repas de moins bonne qualité, files d'attente importantes, insuffisance de m<sup>2</sup>). L'université dispose de 600 places assises (soit 1 800 repas). Il en faudrait presque le double. Il est impératif que la construction de la deuxième tranche permette de trouver des solutions à ce problème. La situation est également difficile pour le logement. Le CROUS dispose de 3 200 logements pour 35 000 boursiers à Paris (soit à peine 10% de la demande alors que la couverture moyenne au plan national est de 30%). Autant dire que pour obtenir un logement, les critères sont sévères (il faut être en L3 et le logement ne peut être conservé que trois ans). Seuls 6% des boursiers de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 bénéficient d'un logement du CROUS. À noter qu'il existe une convention entre l'Université Paris-Diderot, Paris 7 et le CROUS pour la mise à disposition de 60 places de logement pour les étudiants étrangers accueillis dans le cadre d'ERASMUS.

La carte multiservices des étudiants de Paris dont c'est la deuxième édition est porteuse de la technologie Monéo, et permet donc l'accès à tous les restaurants du CROUS de Paris. L'accès aux transports en commun n'est pas encore opérationnel pour des raisons techniques. En interne à l'université, des développements sont à l'étude : photocopies et impressions en réseau d'une part, contrôle d'accès aux zones de recherche pour les doctorants et les M2 d'autre part.

## 6 • Vie sportive

L'ensemble des installations sportives donc des enseignements - afférents ou non aux cursus - se trouve encore sur le campus de Jussieu, ce qui conduit à une grave désaffection par les étudiants. De plus, le tarif pratiqué (58 € par année universitaire) n'est pas des plus attractifs pour les activités hors cursus. Les enseignements intégrés sont gratuits, mais subissent la même désaffection.

# II – Accompagnement : bourses, tutorat, situations de handicap

## 1 • La gestion administrative des bourses

S'agissant du paiement des bourses, la rencontre avec la directrice du CROUS a permis de mettre le doigt sur plusieurs difficultés. L'Université Paris-Diderot, Paris 7 fait partie des universités qui n'arrivent pas à mettre en paiement les bourses dans des délais raisonnables (82% en décembre, c'est inférieur à la moyenne nationale qui est de 94%). Une réflexion devra être menée, en liaison avec le service de la scolarité pour améliorer cette situation. Il semblerait en particulier, que la liaison avec le service informatique n'ait pas été correctement assurée. Une réflexion sur la chaîne de traitement de l'information, devra être menée. En effet, l'Université Paris-Diderot, Paris 7 compte 3 482 boursiers sur critères sociaux (supérieur à la moyenne parisienne) avec un échelon 5 supérieur à la moyenne nationale. Cette population plutôt défavorisée doit être prise en considération (700 000 euros sont utilisés pour des aides d'urgence, dont 8% pour le retard du paiement des bourses). Deux assistantes sociales affectées à l'Université Paris-Diderot, Paris 7 s'y emploient, 152 allocations d'études ont été attribuées.

## 2 • Tutorat

Des étudiants de L3 ou M1 sont recrutés pour tenir des séances d'information et de conseils aux étudiants de L1 (1 tuteur pour 60 L1). Une étude récente du nouvel OVE sur les conditions de vie à l'Université Paris-Diderot, Paris 7 donne des informations sur ce dispositif : 10% des L1 déclarent avoir eu un tuteur ; 70% d'entre eux l'ont vu une fois par mois; 50% de ces derniers se disent satisfaits de ce dispositif.

### 3 • Étudiants en situation de handicap

La politique de l'université dans ce domaine est remarquable, le Relais handicap Diderot (RHD) en est la pierre angulaire, à commencer par son site internet dédié sur lequel on trouve facilement l'ensemble des renseignements et conseils utiles.

Ce service, qui est une reconstitution après le déménagement du campus Jussieu - où il était mutualisé avec l'UPMC - est situé dans la Halle aux farines à côté du stationnement pour PMR. Ses moyens humains semblent être à la hauteur des besoins : 5 postes, le recrutement d'une trentaine de moniteurs étudiants chaque année auxquels s'ajoutent 20 à 25 étudiants bénévoles par semestre, dont l'engagement est valorisé par l'UE libre Études et handicap de 3 ECTS. L'aide qu'il apporte à ses 165 inscrits, (2007-08) tous niveaux de handicaps et d'études confondus, est très utile.

### III – L'insertion professionnelle

L'accompagnement d'étudiants en vue d'une insertion professionnelle se fait actuellement par trois structures indépendantes :

- le SCUIOP (10 personnes, 9 ETP) pour l'information sur la relation diplôme-métier ;
- le Bureau Paris 7 emploi (2 emplois), assurant l'interface entre les nouveaux diplômés et les entreprises ;
- la Cellule de coordination université-entreprise (1 emploi) qui gère tous les aspects liés aux stages : veille sur les aspects juridiques, filtrage des propositions de stage, diffusion aux étudiants concernés, aide aux étudiants pour la recherche des stages.

La mission d'accompagnement pour l'insertion professionnelle se trouve sous la tutelle du président par l'intermédiaire d'un chargé de mission. Celui-ci est chargé de mettre de la cohérence entre les différents dispositifs dont l'éparpillement est identifié comme un problème majeur. Il n'y a pas d'indicateurs pour mesurer les résultats du SCUIOP et des services connexes. Un nombre de 10 à 20 étudiants par jour qui cherchent conseil a été mentionné lors des entretiens.

L'insertion professionnelle, comme d'ailleurs l'accompagnement des étudiants en général tout au long des études, ne semble pas être dans les faits une priorité de l'université. L'articulation des différentes structures d'accompagnement reste opaque, et à travers les entretiens menés avec quelques acteurs dans ce domaine, se dégage l'impression d'un faible rendement. Peu de visibilité, fonctionnement plutôt en réaction qu'en action, manque de vision sur le parcours complet des étudiants sont les caractéristiques que l'on est amené à attribuer aux structures existantes.



# La stratégie en matière de relations extérieures



## I – Relations internationales

### 1 • Éléments stratégiques mis en œuvre ou en cours d'installation

Les relations actuelles qui apparaissent nombreuses et variées résultent en fait d'assemblages d'accords issus de collaborations personnelles d'enseignants-chercheurs, concrétisés *a posteriori* par des conventions de partenariat souvent mal définies et plus ou moins actives. Les collaborations avec des établissements étrangers sont nombreuses ; plus de 400 accords bilatéraux et de 40 conventions actives avec une vingtaine de pays sont comptabilisés par l'université. En réalité, la situation est complexe, au moins pour 2 raisons (i) : il n'existe pas en interne une comptabilité centralisée des activités à l'international (ii), la mixité des équipes (université/EPST) ne simplifie pas la tâche, l'université étant souvent mal informée des partenariats et échanges conclus par les EPST.

Les objectifs du projet d'établissement pour le contrat 2009-2012 prévoient la mise en place (élaboration et pilotage) d'une véritable politique d'ouverture à l'international tant au plan de la recherche qu'au plan de la formation.

Le projet présenté est très ambitieux, la volonté de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 de mener à bien ce chantier de refondation est évidente. Tout d'abord, un "vice-président aux relations internationales" a été nommé. Le bureau des relations internationales et des programmes communautaires a été renforcé, le bureau de la valorisation "Diderot valorisation" a été aussi mobilisé sur ce secteur. Des coordonnateurs en relations internationales ont été nommés dans chaque composante, des négociations en vue de réactiver (ou d'établir) des accords stratégiques de partenariat sont en cours avec des universités américaines, japonaises et chinoises, sans oublier le Moyen-Orient et l'Amérique latine. Enfin, des moyens financiers ont été prévus pour soutenir ces actions, (en particulier pour l'invitation de chercheurs étrangers).

Dans le secteur Santé, chaque étudiant doit aller au moins une fois à l'étranger au cours de son cursus, ce qui représente au moins 120 étudiants par an, avec comme destination principale l'Europe, Israël, l'Afrique sub-saharienne, l'Amérique du Nord. Ces stages peuvent se faire dans le contexte de conventions-cadres existantes ou en projet (universités de Chicago et Montréal). Il n'existe pas cependant d'indicateur permettant d'évaluer cette activité et une cellule administrative dépendante du service central des relations internationales serait utile dans la composante santé, du fait de son éloignement géographique du campus PRG.

### 2 • Actions menées en matière de recherche

Le rayonnement international de la recherche de l'Université Paris-Diderot, Paris 7, tant dans les sciences dures que dans le domaine SHS, est une réalité. Ce rayonnement est attesté par la participation de ses laboratoires, comme nous l'avons précédemment signalé, à de nombreux programmes européens des 6<sup>e</sup> et 7<sup>e</sup> PCRD, à des conventions de recherche internationale et à la création de laboratoires européens et/ou internationaux (avec la Chine notamment). Cette activité internationale, laissée à l'origine à l'initiative des chercheurs, bénéficie désormais du soutien des structures mises en place.

### 3 • Actions menées en matière de formation et de mobilité

La politique de l'établissement concernant l'invitation d'enseignants-chercheurs et chercheurs sur des postes budgétaires provisoirement vacants est intéressante ; elle permet à environ 25% des enseignants-chercheurs de disposer d'un mois d'invitation pour un chercheur étranger. Bien que l'établissement n'ait pas défini une politique volontariste de recrutement d'étrangers, leur pourcentage dans la population des enseignants-chercheurs et des chercheurs est supérieur à la moyenne nationale.

L'université, sans entrer dans des dispositifs trop contraignants, doit s'engager dans une voie de meilleure intégration de la totalité des échanges dans sa politique de formation et de recherche. Les efforts pour favoriser les thèses en cotutelle doivent être poursuivis. Il serait utile de compléter l'analyse de mobilité effectuée selon les composantes, par une analyse selon les axes prioritaires de recherche et d'inciter à la mobilité dans cette direction.

En ce qui concerne la mobilité étudiante, plusieurs initiatives sont à signaler :

- mise en place de programmes innovants et spécifiques : cursus intégrés franco-allemands en histoire et en chimie, cursus intégrés en histoire européenne comparée avec l'Allemagne, l'Irlande ou l'Italie ou encore, l'Institut Confucius ;
- aide financière à la mobilité (bourses de mobilité). C'est avec les pays européens que les accords sont les mieux structurés (Socrates, Erasmus, Tempus, etc.) et donc les plus pérennes, même si les échanges sont encore modestes à cause du handicap de la langue. Comme dans beaucoup d'autres établissements, seule une partie de ces activités est "gérée" au niveau central ; une partie non négligeable est issue de l'activité à l'international des enseignants-chercheurs.

En 2007-2008 l'université compte 5 152 étudiants étrangers, soit 21,3% de sa population étudiante. Parmi ces étudiants étrangers, 927 sont au sein de l'université dans le cadre de programmes d'échange (331 Erasmus, 596 hors Erasmus). Dans le même temps 378 étudiants français sont sortis de l'université pour effectuer des séjours d'étude à l'étranger (212 en Europe, 113 en Amérique, 38 en Asie, 8 en Océanie et 7 en Afrique). Il existe un déséquilibre important entre les flux entrants et sortants. Le problème de la langue (Anglais) en est sans doute la cause première ; il doit être résolu au plus vite. Il n'y a pas en particulier un examen "de niveau" (certification) rendu obligatoire pour l'obtention d'une licence ou d'un master.

## II – Relations extérieures

La notion de "relations extérieures" est apparue récemment à l'Université Paris-Diderot, Paris 7, le bilan du contrat quadriennal 2005-2008 la limitant aux seules activités du service communication de l'université (relations avec la presse, promotion de l'établissement, organisation d'événements...). Au contraire, le projet de développement 2009-2012 dans sa rubrique "partenariats" précise bien la stratégie que l'établissement entend mettre en œuvre dans ses relations avec les autres établissements (universités et écoles), les EPST et EPIC, ou encore avec les collectivités territoriales.

### 1 • Développement des relations interétablissements, le PRES Paris Centre Universités

L'Université Paris-Diderot, Paris 7 est engagée pleinement dans la mise en place, avec Paris I et Paris V, du PRES Paris Centre Universités qui devrait permettre un rapprochement fort des activités de recherche (formations doctorales, masters), mais aussi une mutualisation nécessaire d'actions dans des domaines nouveaux pour les universités (valorisation, insertion professionnelle, ouverture à l'international et vie et santé des étudiants). Conformément aux suggestions de l'établissement, une coordination dans les contractualisations des 3 établissements devra être envisagée pour faciliter ces opérations de rapprochement et de partage.

La stratégie du PRES va contraindre l'Université Paris-Diderot, Paris 7 à remodeler, dans certains champs disciplinaires, ses partenariats antérieurs très nombreux avec d'autres établissements (écoles normales supérieures, Université Pierre et Marie Curie, universités Paris Sud et Paris XII et, dans le domaine de la médecine, l'Université Paris XIII). La raison d'être de ces collaborations apparaît comme une évidence compte tenu de la richesse scientifique des établissements parisiens et de leur proximité géographique ; seule la forme de ces collaborations mériterait des aménagements afin que la politique scientifique de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 soit plus lisible et mieux affirmée.

### 2 • Relations avec les EPST et les EPIC

Les grands organismes de recherche ont joué un rôle indéniable dans l'image d'excellence acquise par de nombreux laboratoires de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 dans les 3 secteurs : Sciences, Santé et SHS. Pour différentes raisons, liées aux habitudes, à l'histoire et à l'absence de règles de gestion claires et coordonnées, le dialogue et la mise en œuvre des processus de gouvernance ne sont pas exempts de critiques : difficultés de coordination et de mobilisation de moyens, que ce soit dans le cadre du processus de labellisation des équipes en lien avec la politique scientifique de l'établissement, de la gestion des infrastructures de recherche (immobilier, réseau haut débit) ou encore de la gestion des ressources humaines et de la valorisation de la recherche.

L'autonomie nouvelle des universités et la volonté de l'équipe de direction soucieuse d'assumer pleinement ses responsabilités dans le pilotage des activités de recherche devraient conduire à des relations partenariales assainies : objectifs scientifiques partagés, modalités de coopération définies (charte des publications, frais d'infrastructure, politique de gestion des ressources humaines, équipements lourds, partage des retombées des activités de valorisation...).

Les nouveaux contrats et conventions cadre passés avec les grands organismes de recherche tiennent compte de ces impératifs.

### 3 • Les relations avec les collectivités

Le conseil régional Ile de France a participé, à hauteur de 7 M€ d'euros, à l'installation de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 sur le site PRG et s'est engagé à hauteur de 7,2 M€ dans la construction de l'IUT sur la ZAC Pajol et à hauteur de 1,1 M€ dans celle d'un nouveau bâtiment de la station forestière d'Avon-Fontainebleau. Il est intervenu ponctuellement dans la mise en place des grands équipements en physique et sciences de la vie et de façon récurrente dans le financement d'allocations de recherche, de bourses dédiées aux thèses en cotutelles et dans la mise à disposition d'outils pédagogiques modernes.

La ville de Paris a pris une part active à l'installation de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 sur PRG en fournissant l'assise foncière d'une part et en apportant sa contribution à la construction des bâtiments Lamarck et Lavoisier.

Par contre, des zones d'ombre persistent sur la nature des relations entre l'université et les collectivités :

- l'organisation des relations ne semble pas conventionnellement établie ;
- la région a élaboré, sans doute en concertation avec les universités, un schéma directeur régional de développement de l'enseignement supérieur essentiellement consacré à la recherche, aux relations internationales et aux TICE. Toutefois, ni les documents mis à disposition de l'AERES, ni la visite sur site ne nous ont permis de cerner la part prise par l'Université Paris-Diderot, Paris 7 dans ce processus.

Ces relations semblent donc encore éloignées d'une convention avec contrat d'objectifs mettant en œuvre un projet d'établissement (avec suivi des réalisations et évaluation) associant l'établissement et les partenaires locaux et régionaux. Le couplage avec le contrat quadriennal Etat, comme ce qui est en train de se mettre en place dans d'autres régions, potentialiserait la visibilité et la qualité des actions engagées.



# La gouvernance



## I – La gouvernance au service des orientations stratégiques de l'Université Paris-Diderot – Paris 7

Le rapport CNE publié en 2006 soulignait les points suivants : “volet recherche important, dispersion des structures administratives, superposition des départements et des UFR pour le parcours licence, multiplicité des écoles doctorales et de leurs sceaux secondaires...”.

Avec en première priorité l'excellence de la recherche et l'attractivité des filières M (recherche) et D, autour d'une "feuille de route" de 50 actions, les grandes lignes du projet d'établissement pour le contrat 2009-2012 concernent notamment le développement de compétences nouvelles, le renforcement et la structuration des domaines d'excellence scientifiques, la restructuration des services administratifs en pôle et la restructuration des UFR avec la poursuite d'opérations de fusion.

### La gouvernance autour du président

Elle se fait avec une équipe composée du secrétaire général, du chef de cabinet, des vice-présidents élus et d'un nombre relativement important de vice-présidents nommés. Le président réunit ses collaborateurs hebdomadairement dans deux équipes de direction distinctes, une équipe élargie qui comporte les vice-présidents et les conseillers, soit une quinzaine de personnes pour définir la stratégie de l'établissement et instruire les dossiers qui concernent le moyen terme. L'ordre du jour porte sur les questions d'actualité et sur un ou deux points plus généraux. Une équipe plus restreinte qui rassemble autour du président le VP finances, l'agent comptable, le VP CA et le secrétaire général, se réunit tous les lundis autour d'un déjeuner. Elle gère les aspects opérationnels à court terme. Par ailleurs, le président dispose d'un cabinet, composé d'un chef de cabinet et d'un conseiller, le cabinet gère les aspects politiques et les relations avec l'extérieur relevant de la présidence. Il n'existe pas pour l'instant de comité d'orientation stratégique. On peut considérer que l'équipe présidentielle élargie remplit ce rôle. Il existe un déficit sur les outils d'auto-évaluation et sur les indicateurs nécessaires au pilotage et à la définition de la stratégie de l'établissement, déficit dont le rattrapage est une priorité du président.

### Le secrétaire général, la gestion et le pilotage administratif de l'université

Un des objectifs de l'équipe de direction est de refonder la gouvernance de l'université. Elle peut pour cela compter sur un secrétaire général expérimenté, nommé un an après l'élection du président actuel et la mise en place de son équipe. Une réforme de l'organigramme a été préparée, avec des départements administratifs ayant une masse critique suffisante et une augmentation du niveau de compétence de leurs directeurs. L'exemple le plus achevé est la restructuration du service de la scolarité et la direction des ressources humaines, avec le regroupement du service du personnel, du service formation et du service social. Le nouveau découpage instaure la séparation de la gestion administrative et de la gouvernance politique de l'établissement. Ce partage simple conduit en fait à des réorganisations profondes. Par exemple, le vice-président du conseil d'administration dirigeait dans le passé un bureau "gestion du conseil d'administration". Désormais, la volonté est de regrouper des services éclatés en grandes directions resserrées et cohérentes au service de l'ensemble de l'établissement. Ce qui a été fait pour le service scolarité (décrit plus loin) en est un exemple parfait. Il en sera de même pour la direction des systèmes d'information qui a vocation, sous l'autorité d'un secrétaire général adjoint, à fédérer l'ensemble des services (nombreux) qui sont concernés.

La comparaison des organigrammes qui nous ont été fournis (ceux de septembre 2007 et ceux de février 2008) illustre parfaitement cette démarche.

Dans le passé, coexistaient des services juxtaposés relevant de la présidence ou du secrétariat général. Désormais, les services centraux vont s'organiser autour de cinq grands pôles :

- pôle recherche et international ;
- pôle systèmes d'information et communication ;
- pôle pédagogique et vie étudiante ;
- pôle fonctions administratives-support ;
- pôles moyens généraux logistiques et techniques.



Cette organisation n'est pas pour l'instant totalement opérationnelle. Elle passe en particulier par le recrutement d'un secrétaire général adjoint.

Par ailleurs, dans cette nouvelle organisation, les interactions spécifiques entre les vice-présidents et les différents départements administratifs sont peu visibles. La réorganisation en cours ne doit pas aboutir à limiter les interactions gouvernance politique-gestion administrative au niveau du secrétariat général. Le schéma organisationnel doit être précisé de ce point de vue, avec construction d'un organigramme plus explicite. Le service juridique, le service informatique et l'orientation professionnelle sont également en cours de restructuration. L'organisation d'un pôle logistique est à l'étude avec le recrutement ici aussi d'un secrétaire général adjoint. Le service juridique n'est adossé à aucune instance élective. Il n'y a en particulier pas de commission des règlements et statuts. Les litiges au sein de l'établissement sont *a priori* gérés par un médiateur qui n'est pas pour l'instant identifié.

Enfin, et c'est très important, la mise en place d'une cellule d'audit et de pilotage pour la mise en œuvre des nouvelles responsabilités est fondamentale. En effet, l'université ne dispose pas à ce jour (et nous l'avons regretté pour mieux appréhender ses caractéristiques et performances) de tableaux de bord et d'indicateurs de pilotage. Certes, les services disposent de quantité de données, mais elles sont éparées, pas forcément cohérentes entre elles et ne font pas l'objet de publications régulières et systématiques. L'université en a parfaitement conscience et a exprimé sa volonté de mettre en place les indicateurs de pilotage nécessaires, ne serait-ce que pour piloter sa masse salariale, ses plafonds d'emplois, ses requalifications d'emplois, ses recrutements.

### Les vice-présidents

Le *vice-président du conseil d'administration* est un bras droit du président, avec qui il travaille au quotidien. Il participe aux réunions stratégiques (PRES, opération campus...) et intervient également en délégation, comme représentant de l'établissement quand l'agenda du président le nécessite. Le conseil d'administration s'est enrichi de personnalités extérieures selon des choix pertinents, associant des personnalités de haut niveau et de compétences complémentaires. Le choix de ces personnalités est bien en cohérence avec les priorités affichées par l'établissement pour le prochain contrat quadriennal.

Le *vice-président du conseil scientifique* de l'université travaille en interaction étroite avec les VP de secteurs. Cela a été le cas notamment pour la préparation du contrat quadriennal et les évaluations de l'AERES. Le conseil scientifique jouera un rôle important dans le contexte des compétences élargies sur les choix budgétaires en matière de recherche. La politique budgétaire de la recherche varie en fonction de secteurs et champs disciplinaires. Elle repose sur les instituts et UFR dans les secteurs sciences, tandis qu'elle s'appuie plutôt sur les UFR dans les secteurs LSH. Le conseil scientifique et son vice-président sont impliqués dans plusieurs commissions, études doctorales dans le contexte de la mise en chantier d'un institut, commission des grands équipements et commission d'évaluation en charge de la prospective. Sur le plan administratif, les interlocuteurs privilégiés sont le service de la recherche et des études doctorales et le service de la valorisation. L'implication du conseil scientifique dans les relations internationales est moins visible. Le conseil scientifique a également comme interlocuteur privilégié les conseils scientifiques des UFR.

Il existe un nombre important de VP nommés : chargé de la mise en place du secteur Paris rive gauche ; finances et grands équipements ; relations internationales ; vie étudiante et vie culturelle ; ainsi que trois VP de secteurs et un VP étudiant nouvellement nommé, dont le rôle dans la gouvernance n'est pas encore visible. Il n'a pas de bureau spécifique, et ne participe pas aux réunions de direction. La géométrie des domaines d'action des VP secteurs est variable ce qui rend complexe l'organigramme de la gouvernance et des relations gouvernance centrale de l'université/UFR.

Le *vice-président du secteur Sciences* travaille sur le regroupement des UFR. Il a participé activement au regroupement entre biochimie et biologie et œuvre actuellement au regroupement entre mathématiques et informatique, avec l'objectif de réduire son secteur à 5 composantes principales. Il travaille également sur les interactions dans les sciences de la santé, dans le cadre du partenariat entre Paris V et Paris-Diderot, Paris 7, notamment sur les écoles doctorales en science de la vie et de la santé, en pilotage partagé. Son travail implique peu les directeurs d'UFR, il n'y a pas d'instance de gouvernance qui permettrait de résoudre ce manque d'interaction.

Le *VP du secteur LSH*, ancien membre du CS, a pour mission de restructurer et développer le secteur LSH qui est actuellement très éclaté avec 8 composantes et 5 écoles doctorales. Il a été très impliqué dans la préparation du contrat quadriennal, qui devrait se traduire par des regroupements d'UFR et des regroupements administratifs. Il existe, dans ce secteur, un bureau des UFR qui travaille avec le VP. Il n'y a cependant pas de démarche ni de comité identifié pour mettre en place le projet de fusion des UFR.

Il est intéressant de noter que la grande majorité des VP ont une forte implication en recherche, témoignant de la place du développement de la recherche et de sa valorisation dans les priorités de l'établissement.

Il existe également un *collège des directeurs d'UFR* dont les travaux portent sur l'articulation avec les conseils, CS et CEVU, les opérations de structuration autour des UFR, la gestion du patrimoine. Une commission des postes gère la prospective et la révision du tableau des effectifs. Elle comporte des membres nommés par le président, les vice-présidents du CEVU et du CS et des VP de secteur. Elle n'est donc pas à proprement parler une émanation du CS et du CEVU, ce qui limite l'implication de ces deux conseils dans l'adaptation de l'établissement.

Les UFR ont des conseils pédagogiques et scientifiques. Dans certains cas ces conseils sont élus, dans d'autres ils sont désignés. La place des directeurs de laboratoire n'est pas, non plus, toujours la même en leur sein. On touche là un point qui relève de la politique de la recherche, mais qui renvoie plus largement à la gouvernance générale de l'établissement. Numériquement plus faibles et qualitativement moins bien évaluées que les autres équipes, les équipes LSH ont semblé parfois un peu déconnectées du fonctionnement de l'établissement.

## II – Les services de l'université

### 1 • Un exemple réussi de réorganisation : le service de la scolarité

Avec le soutien fort du secrétaire général, la nouvelle responsable de la scolarité (une IGR) conduit un projet intéressant de réorganisation du service. Exemple en plusieurs points, ce nouveau service, organisé en direction, regroupe divers bureaux qui auparavant travaillaient séparément. Le service scolarité de l'UFR Médecine, est resté indépendant.

Ce nouveau chef de service a d'abord travaillé sur les procédures afin de mieux répartir la charge de travail. Désormais, l'étudiant est pris en charge par le service de la scolarité, de son inscription jusqu'à la délivrance des diplômes (1 500 à 1 700 par an). Cette réorganisation a été rendue possible grâce à l'acquisition d'un nouveau logiciel (Sésame) interfacé avec Apogée. Certaines admissions sélectives restent gérées par les UFR. L'idée est de transférer des compétences aux UFR pour une meilleure prise en charge de l'étudiant, mais il faudra former les personnels.

Le service a pris des initiatives intéressantes avec la mise en place d'un bureau d'appui aux usagers qui bénéficie d'une cellule informatique, d'une cellule statistique dans le cadre d'une démarche qualité. Un travail en liaison avec l'Observatoire de la vie étudiante est également mené, à partir de nombreux indicateurs désormais disponibles. Cette démarche qualité s'appuie sur un centre de contact (téléphonique et courrier électronique, physique à terme). Cette utilisation originale de l'ENT doit être soulignée (l'étudiant active obligatoirement l'ENT dès son inscription). Le service a adapté ses horaires à ceux des étudiants parmi lesquels beaucoup ont un emploi salarié. Ces initiatives prises dans l'intérêt des étudiants ont permis également des économies de personnel. Ce sont les UFR qui, à terme, bénéficieront de ces avancées. La réussite de ce projet qui se met en place progressivement a nécessité de la part du chef de service beaucoup de communication.

### 2 • L'organisation budgétaire et la politique financière de l'établissement

L'Université Paris-Diderot, Paris 7 a une organisation budgétaire très centralisée. L'essentiel des dépenses s'effectue au niveau central à travers trois grands centres budgétaires (UB 901 et 907, pilotés par le vice-président finances et UB 902, fluides et nettoyage, piloté par le secrétaire général). La répartition des crédits est faite entre les composantes et pour chaque composante de manière fléchée. Seule l'UFR Médecine récupère ses droits d'inscription. L'établissement ne dispose pas, pour l'instant, d'une comptabilité analytique opérationnelle, ce qui ne facilite pas le pilotage. Il existe bien une politique de répartition des crédits mais pas de véritable politique budgétaire avec lettre de cadrage et participation des composantes. L'université consciente de cette lacune est en train de poser les bases d'une telle politique.

Dans la réalité, les composantes sont destinataires de leurs enveloppes très tardivement ce qui présente des inconvénients en matière de consommation des crédits. Un tableau (très éclairant) de l'agent comptable montre que les grandes périodes de mandatement par les composantes, se situent en juillet et en décembre. Les responsables ont parfaitement conscience de cet inconvénient et souhaitent revoir le calendrier de gestion. Cette carence en matière d'organisation de la politique budgétaire est forcément génératrice de retards et de "thésaurisation" des crédits. D'où des négociations qui doivent être difficiles en matière de reports. Le passage à la LOLF et la mise en œuvre des nouvelles compétences devraient permettre d'améliorer la situation.

Il faut noter qu'il existe une réelle volonté de déconcentration, de façon à donner aux composantes davantage d'autonomie. L'organisation actuelle a été rendue en partie nécessaire, pour retrouver un équilibre budgétaire. Des mesures de rigueur ont été prises à une certaine époque (suppression du BQR, réduction des heures complémentaires ramenées de 30 000 h à 17 000 h...).

Désormais, les efforts attendus sont surtout des efforts d'organisation et de rationalisation. Il existe encore, à ce jour, 650 centres budgétaires, ce qui ne facilite pas la mutualisation et a conduit à une politique de reconduction systématique des budgets. Pour rompre avec ces pratiques, il est envisagé de mettre en place de véritables conférences budgétaires à partir des projets. Dans le cadre de la restructuration des services apparaît une volonté de tenir compte des résultats de chacun et de la performance.

L'utilisation de l'outil informatique HELICO permet de bien mesurer les charges d'enseignement de chaque composante et de répartir les crédits pédagogiques de façon plus équitable.

L'université propose des choix pertinents de restructuration :

- centralisation lorsque c'est nécessaire (exemple : service facturier) ;
- déconcentration et responsabilisation des composantes pour un meilleur service rendu à l'utilisateur et amélioration de la performance ;
- développement d'outils de pilotage (HELICO, par exemple) ou SIFAC, qui permettra, dès janvier 2009, de disposer d'une comptabilité analytique ;
- regroupements d'UFR et de centres budgétaires pour permettre des gains de productivité et dégager des marges de manœuvre ;
- développement de la formation à tous les niveaux pour professionnaliser les agents. Nous avons rencontré l'agent comptable qui est également chef des services financiers. Cette double position donne satisfaction à l'établissement et au principal intéressé qui y voit là "un gain de productivité" et évite les "blocages". Cela étant, il s'agit d'une organisation dénoncée par la Cour des comptes (pour les EPLE) car elle installe les comptables "dans une position de subordination hiérarchique par rapport au chef d'établissement", ce qui ne permet pas de respecter le principe général de la comptabilité publique qui est la séparation de l'ordonnateur et du comptable. Dans la pratique, ce positionnement peut poser des problèmes par rapport au secrétariat général. L'agent comptable travaille activement à la réorganisation de son service pour respecter les exigences posées par la LRU (certification des comptes, budget global). Cette réorganisation nécessite le transfert vers les services financiers du bureau des traitements (actuellement à la direction des ressources humaines), la mise en place d'une cellule contrôle de gestion, contrôle interne et la requalification des emplois pour assurer un meilleur encadrement.

La situation financière de l'université est satisfaisante. Après plusieurs années difficiles la situation s'est améliorée. Les encaissements sont plus rapides, des régies ont été créées, la mise en place du Contrôle interne comptable est en cours. Une politique d'immobilisation est en place depuis 2003. Les relations avec les composantes sont diverses. Certaines sont peu impliquées, ce qui génère des restes à payer et des reports de crédits non consommés, même si l'université a pris des dispositions pour éviter cet inconvénient. Le compte financier 2007 fait état d'une exécution à hauteur de 54,4 millions d'euros (2 800 € par étudiant) soit une réalisation de 73% des prévisions en dépenses de fonctionnement et de 43% en dépenses d'investissement - situation améliorée par rapport aux années antérieures. Le fonds de roulement augmente de 509 000 euros alors qu'il avait été prévu de le diminuer. Cette augmentation du fonds de roulement est très inférieure à celle de 2006 (8,3 millions d'euros) ce qui témoigne d'une meilleure consommation des crédits. Cela étant, on observe que l'établissement dispose de fonds placés à hauteur de plus de 41 millions d'euros, ce qui semble excessif, mais peut s'expliquer en partie par le placement de fonds destinés à l'installation sur le campus PRG, installation qui subit des retards. Cette trésorerie est cependant mobilisable rapidement selon l'agent comptable.

Les ressources propres restent relativement modestes pour un établissement de cette taille et stagnent ces dernières années autour de 11,5 millions d'euros. On assiste même à une baisse en ce qui concerne les prestations de recherche et la taxe d'apprentissage. En revanche, les produits financiers "explosent" - ce qui est en relation avec ce que nous indiquions plus haut et lié à l'apport de crédits au titre de l'équipement "PRG".

Les charges de personnel sur le budget de l'université, compte tenu des changements de périmètre augmentent légèrement pour atteindre 11,4 millions d'euros.

On a dit plus haut les efforts réalisés pour maîtriser les dépenses au titre des heures complémentaires qui atteignent 1,7 millions d'euros.

Le comité a été fort surpris de la présentation du budget 2007 et de l'exécution par destination, il conviendrait d'adopter une autre présentation qui rende mieux compte des coûts réels d'exploitation, des crédits réellement utilisés pour l'enseignement, la recherche, la vie étudiante... En particulier, nous n'avons pas pu disposer d'une répartition selon la nomenclature LOLF par actions (programme 150, programme 231). Cette présentation des dépenses par destination et par nature permettrait d'avoir une meilleure visibilité de l'activité de l'établissement et serait conforme aux préconisations de la circulaire DGES du 22 novembre 2007.

### 3 • La gestion des ressources humaines

L'université a créé, en février 2008, une direction des ressources humaines qui compte 38 personnes et qui gère 1 600 enseignants et chercheurs, 1 200 chargés de cours et 1 100 BIATOS. Elle s'appuie largement sur l'expérience acquise antérieurement par le service des personnels et la commission des postes. Cependant, autant les outils et documents qui nous ont été remis concernant les personnels enseignants nous ont semblé riches et pertinents, autant pour les BIATOS, les données présentées sont plus succinctes. Les entretiens ont d'ailleurs mis en évidence des différences sensibles.

#### Pour les enseignants-chercheurs :

- bonne cartographie des postes enseignants ;
- pyramide des âges et gestion prévisionnelle pour les enseignants ;
- redéploiements réguliers entre composantes ;
- recrutements réguliers (60 à 70 postes d'enseignants-chercheurs publiés tous les ans) avec un recrutement extérieur satisfaisant (62%) (campagne 2007 : 42 MCF, 16 Pr). À noter que 20% des EC recrutés sont de nationalité étrangère.

#### Pour les BIATOS, la situation est plus contrastée :

- dépassement budgétaire ("cavalerie") ;
- maîtrise difficile des remplacements ;
- deux campagnes de mouvement (décembre et juin) ;
- cependant, politique de formation intéressante qui a concerné un grand nombre de personnes (notamment en ce qui concerne les outils informatiques) ;
- redéploiement de 25 postes de l'UFR Médecine à l'occasion de la réorganisation de cette UFR.

D'autres redéploiements seront possibles à l'occasion des regroupements, puisque l'université prévoit de ramener son nombre d'UFR de 16 à 10.

L'Université Paris-Diderot, Paris 7 est une université attractive qui n'a aucune difficulté pour réaliser ses recrutements. Très peu d'enseignants sont de statut second degré, les plus nombreux sont maîtres de conférences (45,3% des postes) ou professeurs (22,6% des postes) majoritairement titulaires (996,9 ETP) ou contractuels (193,65 ETP).

L'utilisation des outils informatiques nouvellement mis en place (HELICO) ou mieux utilisés (HARPEGE), ainsi que la refonte des procédures de gestion ont permis à l'université d'assurer un meilleur suivi des carrières, une meilleure anticipation des besoins (gestion optimale des vacances d'emplois) et un suivi de la masse salariale (170 millions d'euros).

L'université a également mis en place une politique indemnitaire volontariste. On peut souligner les efforts d'individualisation et de revalorisation qui ont été faits au bénéfice des BIATOS. Ils s'accompagnent d'un souci constant de requalification des emplois (augmentation des catégories A aux dépens des catégories C) afin d'améliorer les ressources au service du pilotage de l'établissement et mieux répondre à ses objectifs stratégiques.

Dans l'immédiat, les besoins en personnel portent prioritairement sur les BIATOS. L'université, dans le cadre de sa politique générale de gestion des ressources humaines, souhaiterait faire porter ses efforts au bénéfice de ce secteur. Elle utiliserait la possibilité de redéploiement de sa masse salariale pour satisfaire divers besoins prioritaires : sécurité incendie, surveillance, bibliothèque...

#### 4 • Les systèmes d'information et les TICE

L'Université Paris-Diderot, Paris 7 avait parfaitement intégré dans le cadre du contrat 2005-2008 l'importance stratégique pour son fonctionnement, de la mise en œuvre d'une politique fondée sur un système d'information performant. Il s'agissait donc prioritairement d'atteindre les objectifs suivants :

- bâtir un socle cohérent pour le système d'information ;
- bâtir l'infrastructure réseau sur le campus PRG ;
- mettre en place le centre de ressources en langues ;
- installer le SCRIPT (ensemble de 13 salles soit plus de 200 postes et en plus 100 postes en libre accès permanent, avec fourniture de documents en ligne) ;
- restructurer le site Web (actualité, intranet, ENT) ;
- donner à chaque étudiant un compte ENT ;
- permettre la consultation des dossiers et des ressources en ligne ;
- créer l'OVE (Observatoire de la vie étudiante).

En outre, il convient de souligner la forte implication de l'université dans la mise en œuvre des logiciels de l'AMUE (elle a été pilote pour SIFAC), ce qui a nécessité des efforts importants de formation. À ce jour, tous les domaines sont couverts (GRH, scolarité, recherche) ; reste à prévoir un applicatif pour ce qui concerne la gestion du patrimoine.

On peut souligner également une forte implication dans l'UNR (Université Numérique Paris-Ile de France) avec la mise en place de la carte multiservices attribuée à chaque étudiant qui leur permet, par exemple, de payer les repas délivrés par le CROUS.

Plus de deux étudiants sur trois a activé son compte ENT et dispose d'une adresse électronique qui lui permet d'utiliser n'importe quel poste du SCRIPT.

Des structures de pilotage des TICE sont en place (comité de pilotage, groupe de projet ENT, groupe de travail sur le site Web). L'ambition de l'université est de fédérer l'ensemble des services et des acteurs au sein d'une direction des systèmes d'information, disposant des indicateurs et tableaux de bord nécessaires. Des efforts importants ont été accomplis avec des initiatives originales dans le cadre du centre des ressources en langues (plate-forme de cours en ligne, formation à distance).

De nouvelles perspectives existent et l'université a la volonté ferme de s'y engager. Elle dispose des moyens techniques et financiers pour y parvenir, mais cela passe par un effort d'unification de ses systèmes d'information et la prise en main par l'équipe de direction de la maîtrise d'ouvrage et de l'ensemble du budget consacré à ces systèmes.

#### 5 • La politique immobilière

La gestion de l'immobilier est d'une très grande complexité pour l'Université Paris-Diderot, Paris 7. Quelques rappels : 108 000 m<sup>2</sup> ont été livrés sur le site PRG, 45 000 m<sup>2</sup> restent à construire (2<sup>e</sup> tranche), 74 000 m<sup>2</sup> sont occupés à l'extérieur plus diverses locations. Sur le site PRG, l'université dispose de six bâtiments, onze sur d'autres sites.

Actuellement, un vice-président assure le suivi et la mise en œuvre des constructions sur le site PRG. Il est assisté d'un service technique immobilier rattaché, nous dit-on, au secrétariat général, et placé sous l'autorité de deux IGR (un pour les sites extérieurs, un pour les sites PRG) avec pour missions : l'entretien du patrimoine et la gestion quotidienne.

L'université regrette de ne pas avoir été suffisamment associée à la conception des nouveaux bâtiments, dans lesquels des dysfonctionnements coûteux apparaissent. De plus, ces bâtiments ont été conçus et construits par des équipes différentes, il en résulte une disparité immobilière (matériaux, conception différente...) qui complique la tâche des services techniques.

L'université dispose d'un budget annuel de 1,8 M€ pour la grande maintenance plus 300 k€ qui représentent le budget de fonctionnement du service technique immobilier (50 k€ de fonctionnement et 250 k€ pour l'achat de fournitures et petits travaux). Apparemment, les choix stratégiques n'ont pas encore été opérés en ce qui concerne la maintenance de ce patrimoine dont le coût global est encore difficile à appréhender. Les composantes sont hostiles à la mutualisation et cette situation ne peut perdurer. Par exemple : l'UFR Médecine dispose d'un budget propre de

800 k€, il existait trois ateliers de menuiserie, il en reste encore deux. Une plus grande mutualisation permettrait de dégager les ETP dont l'université a besoin. L'université ne semble, pour l'instant, pas en mesure de prendre en charge la gestion directe de son patrimoine. Il lui faut prendre "possession" de ses nouveaux locaux, parer aux adaptations les plus urgentes et faire face à des imprévus. Autant de difficultés qui actuellement ne donnent pas beaucoup de convivialité à tous ces espaces.

Désormais, les enjeux se situent au niveau de la construction de la deuxième tranche de PRG dans le cadre d'un contrat de partenariat public-privé. D'ores et déjà, l'avis d'appel public à la concurrence pour le marché des travaux a été publié. Echéance 2012 - coût : 140 M€ pour un contrat de trente ans. Quatre bâtiments sont prévus, comportant des espaces enseignement, services centraux, salles banalisées, commerces, locaux divers, logements... la maintenance sera assurée par le partenaire privé dans le cadre du contrat permettant un transfert de responsabilité (sauf pour l'entretien courant).



# Conclusion et recommandations



## I – Points forts

- Une équipe de direction qui impulse une dynamique et décline un projet stratégique de gouvernance ;
- Une opération patrimoniale qui donne à l'établissement une lisibilité renforcée ;
- Une attractivité internationale traduite dans les recrutements d'enseignants-chercheurs ;
- Une stratégie amorcée de restructuration des UFR et d'équipes de recherche ;
- La restructuration de l'administration et son organisation par pôles ;
- Une amorce d'organisation et une stratégie de développement de la valorisation de la recherche ;
- Des équipes de recherche à fort rayonnement national et international.

## II – Points faibles

- Une identité floue de l'établissement ;
- L'accompagnement et le suivi des étudiants ;
- Une offre de formations professionnelles assez pauvre. Un IUT en panne ;
- Une absence de pilotage centralisé des systèmes d'information ;
- Le morcellement lié à un trop grand nombre d'UFR, en particulier dans le secteur LSH ;
- La faiblesse de la pluridisciplinarité dans l'offre de formation ;
- Une communication interne insuffisante.

## III – Recommandations

- Améliorer la qualité et le développement de l'accueil et de la vie étudiante sur le campus PRG ;
- Poursuivre la restructuration des UFR et harmoniser l'organisation du niveau licence ;
- Unifier le pilotage de l'ensemble des systèmes d'information et en placer la maîtrise d'ouvrage et le budget global sous le pilotage direct du président ;
- Organiser la production d'indicateurs de pilotage et l'auto-évaluation ;
- Formaliser les relations avec les collectivités, dans le cadre de conventions avec contrats d'objectifs ;
- Mettre des contenus dans le PRES Paris Centre universités à travers un partenariat bien équilibré avec Paris I et Paris V ;
- Finaliser, le plus rapidement possible, le projet de construction de l'IUT sur la ZAC Pajol et en profiter pour développer l'offre de DUT.





# Liste des sigles



## A

AC	Agent comptable
ACMO	Agent chargés de la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AFEV	Association de la fondation étudiante pour la ville
AFIJ	Association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés
AIM	Astrophysique, interactions, multi-échelles
AMUE	Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche
ANR	Agence nationale de la recherche
AP-HP	Assistance publique-Hôpitaux de Paris
APC	Astroparticules et cosmologie
APOGEE	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
ARTT	Aménagement et réduction du temps de travail
ASI	Assistant ingénieur (ITRF)
ASU	Administration scolaire et universitaire
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

## B

BDE	Bureau des élèves
BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BIUSJ	Bibliothèque interuniversitaire scientifique de Jussieu
B3MI	Biochimie, biothérapies, biologie moléculaire, infectiologie (école doctorale)
BQR	Bonus qualité recherche
BTS	Brevet de technicien supérieur
BU	Bibliothèque universitaire
BVE	Bureau de la vie étudiante

## C

C2I	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CAPES	Certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement du second degré
CCSTI	Centre de culture scientifique technique et industrielle
CCUE	Cellule de coordination université-entreprise
CDI	Contrat à durée indéterminée
CEA	Commissariat à l'énergie atomique
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CFEED	Centre de formation et d'études sur l'enseignement des disciplines
CGPME	Confédération générale des petites et moyennes entreprises
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CHU	Centre hospitalo-universitaire
CIFRE	Convention industrielle de formation pour la recherche
CIF	Congé individuel à la formation
CLES	Certification en langues de l'enseignement supérieur
CNAM	Conservatoire national des arts et métiers
CNÉ	Comité national d'évaluation
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités

CoFeCub	Comité français d'évaluation de la coopération universitaire et scientifique avec le Brésil
CODEV	Conseil de développement économique durable de Paris
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPER	Contrat de projets état-région
CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles
CPU	Conférence des présidents d'université
CR	Conseil régional
CRI	Centre de ressources informatiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTI	Commission des titres d'ingénieur

## D

D	(LMD) Doctorat
DAEU	Diplôme d'accès aux études universitaires
DEA	Diplôme d'études approfondies
DEPP	Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DEUG	Diplôme d'études universitaires générales
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
DGF	Dotation globale de fonctionnement (Budget)
DIF	Droit individuel à la formation
DIU	Diplôme interuniversitaire
DRH	Direction des ressources humaines
DRRT	Délégation régionale à la recherche et à la technologie
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ECN	Examen classant national
ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
EILA	Études interculturelles de langues appliquées
ENGREF	École nationale du génie rural, des eaux et des forêts
ENS	École nationale supérieure
ENT	Environnement numérique de travail
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPIC	Établissement public à caractère industriel et commercial
EPLE	Établissement public local d'enseignement
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
EPU	École polytechnique universitaire
ERASMUS	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ESPCI	École supérieure de physique et de chimie industrielles de Paris
ETP	Équivalent temps plein
EVPU	Étudiant vice-président d'université

## F

FC	Formation continue
FEDER	Fonds européen de développement régional
FLE	Français langue étrangère
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

## G

GEISHA	Gestion des enseignements Informatisée et suivi des heures assurées (application informatique)
GHSS	Géographie, histoire, sciences de la société
GENEPI	Groupement étudiant national d'enseignement aux personnes incarcérées
GRH	Gestion des ressources humaines

## H

HARPEGE	Harmonisation de la gestion des personnels
HC	Heures complémentaires
HAL	Hyper articles en ligne. Le serveur HAL permet de déposer et de rendre publics des documents scientifiques de toutes les disciplines. HAL est un outil de communication scientifique directe entre chercheurs.
HDR	Habilitation à diriger des recherches

## I

IAE	Institut d'administration des entreprises
IATOS	(Personnels) ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service
IATOSS (	Personnels) Ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service et de santé
IEP	Institut d'études politiques
IFR	Institut fédératif de recherche
IGE	Ingénieur d'études (ITRF)
IGR	Ingénieur de recherche (ITRF)
IMNC	Imagerie et modélisation en neurobiologie et cancérologie
INRIA	Institut national de recherche en informatique et automatique
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IPGP	Institut de physique du globe de Paris
IREM	Institut de recherche sur l'enseignement des mathématiques
ITA	(Personnels) Ingénieurs, technique et administratif
ITARF	(Personnels) Ingénieurs et personnels techniques, de recherche et de formation
ITODYS	Interfaces, traitements, organisation et dynamique des systèmes
IUH	Institut universitaire d'hématologie
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie

## J

JE	Jeune équipe
----	--------------

## L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1re année, 2e année, 3e année
LAC	Lettres, arts et cinéma
LCAO	Langues et civilisations d'Asie orientale
LEM	Laboratoire d'électrochimie moléculaire
LIAFA	Laboratoire d'informatique algorithmique fondamentale et appliquée
LISA	Laboratoire interuniversitaire des systèmes atmosphériques
LMD	Licence-master-doctorat
LOA	Laboratoire ondes et acoustique
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LP	Licence professionnelle
LPA	Laboratoire Pierre Aigrain
LPMMH	Laboratoire de physique et mécanique des milieux hétérogènes
LPN	Laboratoire de photonique et de nanostructures. Laboratoire propre du CNRS.
LPNHE	Laboratoire de physique nucléaire et de hautes énergies
LPS	Laboratoire de physique statistique
LSH	Lettres et sciences humaines
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités

## M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année
MC	Maître de conférences
MDE	Maison des étudiants
MDPH	Maison départementale des personnes handicapées
MENESR	Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche
MRE	Mission relations entreprises
MP	Master professionnel
MPQ	Matériaux et phénomènes quantiques
MSC	Matière et systèmes complexes
MSH	Maison des sciences de l'homme

## N

NABUCO	Nouvelle approche budgétaire et comptable
NBI	Nouvelle bonification indiciaire
NEIGE	Nouvelle écriture informatique de gestion des étudiants
NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication

## O

OVE	Observatoire de la vie étudiante
-----	----------------------------------

## P

PCEM1/PCEM2	Premier cycle d'étude médicale 1 <sup>ère</sup> année/2 <sup>e</sup> année
PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PEDR	Prime d'encadrement doctorale et de recherche
PPF	Programme pluriformations
PPS	Preuves, programmes et systèmes
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PRG	Paris rive gauche
PUF	Presses universitaires de France
PU-PH	Professeur des universités-Praticien hospitalier

## R

RAVEL	Recensement automatisé des vœux des élèves
R&D	Recherche et développement
RENATER	Réseau national de télécommunications pour la technologie, l'enseignement et la recherche
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
RHD	Relais handicap Diderot
RMN	Résonnance magnétique nucléaire
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles
ROME	Registre officiel des métiers et emplois
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée

## S

SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SAN REMO	Système analytique de répartition des moyens (application informatique)
SHC	Sciences humaines cliniques
SCD	Service commun de documentation
SCDFCP	Service commun de développement de la formation continue et professionnelle
SCUIOP	Service commun universitaire d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle
SDV	Sciences de la vie
SRED	Service de la recherche et des études doctorales
SG	Secrétariat général

SIGAPS	Système d'interrogation, de gestion et d'analyse des publications scientifiques
SHON	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
SIUAPS	Service interuniversitaire des activités physiques et sportives
SPI	Sciences pour l'ingénieur
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication
SRI	Service des relations internationales
STARTING BLOCK	Association agréée "Association éducative complémentaire de l'enseignement public" par l'académie de Paris, "Jeunesse et éducation populaire" par le ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative. L'action de l'association repose donc sur la conviction que les jeunes adultes, et en particulier les étudiants, peuvent jouer un rôle privilégié dans la mise en oeuvre de programmes d'éducation à la citoyenneté et à la solidarité.
SUIO	Service universitaire d'information et d'orientation
SUMPPS	Service universitaire de médecine préventive et promotion de la santé
<b>T</b>	
TD	Travaux dirigés
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TICE	Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement
TOEFL	<i>Test of English as a Foreign language</i> (test d'anglais en tant que langue étrangère)
TOEIC	<i>Test of English for International Communication</i>
<b>U</b>	
UB	Unité budgétaire
UE	Unité d'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UPMC	Université Pierre et Marie Curie (Paris VI)
UNR	Université numérique en région
UPR	Unité propre de recherche
<b>V</b>	
VAE	Validation des acquis de l'expérience
VP	Vice-président
VPE	Vice-président étudiant
<b>W</b>	
WIFI	<i>Wireless Fidelity</i> (Fidélité sans fil)
WoS	<i>Web of Sciences</i>



# Observations du président

## Le Président

P/GC/LCD-08- 284  
Paris, le 10 décembre 2008

L'Université Paris Diderot apprécie la tonalité générale du rapport qui prend acte du dynamisme et du volontarisme de l'établissement ainsi que de l'excellence de sa recherche. L'université est engagée dans des transformations profondes et la décision d'acquiescer les responsabilités et compétences élargies prévues par la loi LRU dès le 1<sup>er</sup> janvier 2009 a encore accéléré ces transformations. Les évolutions constatées par le rapport se sont donc poursuivies à un rythme rapide après la visite de l'AERES en mai 2008 :

- Pour affirmer la politique scientifique de l'établissement, la présidence de l'université a prévu la constitution d'un « Comité d'Orientation Stratégique de la Recherche » (COSR) formé de personnalités scientifiques de haut niveau internes et externes à l'établissement. Ce comité est composé de 14 scientifiques et s'est réuni pour la première fois le 25 novembre. Il constituera également une force de proposition pour l'Université pour ce qui concerne la restructuration des UFR (objectif 1 du contrat, répondant en partie aux recommandations 2 et 4)
- Les liens avec l'Université Paris Descartes ont été renforcés, notamment à l'occasion du dépôt du quadriennal de cette université en vague D (objectifs 2 et 9, répondant en partie à la recommandation 6). Un programme doctoral commun a été créé en sciences du vivant et santé regroupant l'ensemble des écoles doctorales des deux universités dans ces domaines. Un Institut inter-universitaire Descartes Diderot est en création (Institut Médicament, Toxicologie, Chimie, Environnement).
- La formation des maîtres dont une partie des activités est déjà regroupée au sein du centre de formation des maîtres de l'université (CFEED) est fédérée au sein d'un service commun dont le directeur est également à la tête de l'Institut de Recherche pour l'Enseignement des Mathématiques. L'université souhaite s'investir encore davantage et réfléchit notamment à la création d'un nouveau master de professeur des écoles commun avec l'IUFM, les Universités Paris 5 et Paris 1 (objectifs 25 répondant à la recommandation 6). Dans ce domaine, des précisions sont toutefois attendues des tutelles en matière de concours et de stages avant que les nouveaux masters puissent être finalisés.
- L'organisation de cycles de conférences ouvertes au public (Rencontres Diderot, Entretiens des Grands Moulins) pour créer le débat autour des grands enjeux de société auxquels les chercheurs peuvent apporter leur contribution, est en cours, pour une mise en place à l'automne 2009 (objectif 31 du contrat). Elle inclut un projet de communication centralisé et intégré, qui tient compte de trois niveaux d'activités de diffusion : les grandes conférences (nouvellement créées), les très nombreuses manifestations au niveau des UFR, instituts et laboratoires de l'université, et les actions individuelles, hors les murs, à la demande de nombreux autres établissements partenaires sur les plans national et international (objectif 31, points faibles numéros 1, 6 et 7).
- L'université a opéré des recrutements importants dans le domaine de la GRH et de la gestion financière et comptable pour faire face à ses nouvelles responsabilités. Elle a recruté également un nouveau secrétaire général adjoint chargé de la logistique et du patrimoine.

Le rapport pose à juste titre la question de l'identité de Paris Diderot et de la réalité de notre ambition pluridisciplinaire. Ce que nous avons toujours dit, c'est que la réunion sur un même site de l'ensemble de nos disciplines scientifiques et littéraires serait un élément très favorable pour cette pluridisciplinarité et que l'université saisirait toutes les occasions de la promouvoir. Récemment, nous avons ainsi décidé avec le CNRS de former une grande UMR d'Histoire et Philosophie des Sciences en réunissant les UMR REHSEIS et CHSPAM. L'université a décidé d'installer cette nouvelle UMR dans le bâtiment Condorcet auprès de notre UFR de Physique. Ceci traduit clairement notre volonté de favoriser des interactions qui sont naturelles entre deux secteurs d'excellence de notre université mais qui ne peuvent se concrétiser que si les chercheurs sont au contact les uns des autres et interagissent quotidiennement. Des journées thématiques de recherche interdisciplinaires sont déjà en projet pour 2009.





L'université reconnaît volontiers les points faibles qui sont pointés dans la conclusion du rapport et fait siennes les recommandations qui lui sont faites. Cependant, avant d'indiquer comment nous entendons appliquer ces recommandations, il est nécessaire de signaler quelques malentendus ou incompréhensions entre l'université et le comité de visite.

**Le secteur Sciences** (page 6 du rapport) :

La composante Chimie s'est engagée dans un processus de réduction des thématiques de recherche autour de ses axes forts et identifiants que sont l'interface avec les nano(bio)sciences, les sciences de l'environnement et la physico-chimie. La synergie avec les chimistes de l'Université Paris Descartes dans le cadre du PRES donnera à terme à l'ensemble une position forte et unique dans le paysage parisien.

**Le secteur LSH** (page 7 du rapport) :

Le jugement porté sur ce secteur semble méconnaître l'excellence de l'ensemble du domaine des Lettres et Humanités qui a été confirmé par l'évaluation très favorable des écoles doctorales du secteur et qui se manifeste, entre autres actions, dans la forte visibilité du secteur au niveau international, mais aussi dans son investissement croissant dans la formation continue et la formation professionnelle (nombreux DU, développement des M Pro). Le secteur s'appuie par ailleurs sur de nombreux partenariats inter-universitaires (Paris 1, ENS de Cachan...) partenariats qui n'ont pu être évalués que très partiellement du fait que certains des laboratoires et établissements partenaires (en particulier dans le domaine des Sciences de la Société) sont en vague D.

**La commission postes** (page 8 du rapport) :

L'université ne peut que s'étonner des observations relatives au fonctionnement de sa commission postes. Il avait d'ailleurs fait l'objet d'un premier bilan lors de la préparation du contrat 2005-2008 et avait été extrêmement bien évalué alors par la DGES.

La commission Postes est bien une commission **inter-conseils** (CA, CS, CEVU) mise en place il y a dix ans et dont les conclusions sont présentées devant le CA. La commission a toujours tenu compte de la notation des équipes de recherche et n'a pas hésité à procéder à des gels d'emploi tant que la réorganisation des équipes n'était pas effectuée. Pendant le contrat 2005-2008, la politique suivie par la commission postes a notamment conduit :

- à renforcer des disciplines à la fois sous encadrées et bien structurées en recherche comme l'informatique;

- à accompagner les restructurations de laboratoires et la recherche de l'excellence scientifique.

Il faut noter que l'AERES a noté ces orientations dans ses rapports relatifs aux équipes de recherche.

**Le rôle des vice-présidents de secteurs** (page 26) : le rôle des vice-présidents de secteurs est d'abord d'impulser des projets scientifiques et non de pousser à des regroupements administratifs même si les seconds peuvent découler des premiers.

**La politique documentaire** (pages 13 et 27 du rapport) : si le rapport de l'AERES mentionne, à juste titre, certaines difficultés (réduction, à la demande de l'Etat, des superficies de la bibliothèque centrale et augmentations des coûts de la documentation électronique), l'établissement souhaite rappeler que les bibliothèques d'UFR ou de laboratoire ont été, pour la plupart, intégrées au SCD. Cette politique sera poursuivie. L'université veillera à ce que le budget documentaire (placé sous la responsabilité du directeur du SCD et voté par le conseil du SCD) permette de prendre en compte ses orientations majeures : évolutions de la documentation recherche (notamment électronique), accroissement des collections et extension des horaires d'ouverture. Il faut enfin noter qu'au bout d'une année, la bibliothèque centrale a pu porter ces horaires hebdomadaires d'ouverture de 40h à 50h malgré le très faible nombre de personnels titulaires au SCD (28 au total).

**La gestion financière** (page 27 du rapport) :

La gestion financière et comptable est, à notre sens, un des points forts de notre établissement et les audits qui ont été réalisés depuis 2004 et, cette année en vue du passage aux nouvelles compétences, nous ont confortés dans cette opinion. Contrairement à ce qui est indiqué dans le rapport, le passage à

la LOLF est effectif depuis longtemps et avait même été anticipé par l'établissement. Tout est prêt par ailleurs pour le passage à une comptabilité analytique. Si celle-ci n'a pas été mise en place au 1<sup>er</sup> janvier 2008, c'est simplement pour ne pas la faire coïncider avec la mise en place de SIFAC mais elle le sera au 1<sup>er</sup> janvier 2009. Le montant des fonds placés s'explique par les retards dans la livraison de nos bâtiments qui nous empêchent d'utiliser à la date prévue les crédits d'installation. Le rôle de pilote joué par notre établissement dans la mise en place nationale de SIFAC mérite également d'être souligné et pour conclure sur ce point, il est sans doute opportun de rappeler que la qualité de notre gestion financière a conduit l'Etat à nous autoriser à réaliser la deuxième tranche de notre campus sous forme d'un Partenariat Public-Privé.

Nous en venons maintenant à la prise en compte des recommandations.

**L'accompagnement et le suivi des étudiants. Améliorer la qualité et le développement de l'accueil et de la vie étudiante sur le campus PRG (point faible 2, recommandation 1) :**

Il faut insister sur le fait que l'université a déjà mis en œuvre des dispositifs qui vont permettre dès cette année d'assurer un meilleur accompagnement des étudiants via la généralisation de l'orientation active, que nous avons été une des premières universités à pratiquer dans le secteur des Sciences du vivant, la mise en place systématique des directeurs des études en Licence, des responsables des commissions de suivi et d'orientation en L1/L2. Un réel suivi des étudiants est d'ores et déjà mené par l'OVE « les étudiants inscrits à l'Université Paris Diderot 2007-2008, vue d'ensemble » (sur site). L'OVE a également débuté en 2007/2008 un suivi de cohorte sur les étudiants entrés en L1, suivi qui va se poursuivre jusqu'en 2010. Nous allons ainsi pouvoir accéder à des éléments d'information précis notamment sur les abandons en cours de L et les réorientations.

L'université est pleinement consciente que la qualité de l'accueil, du développement et du suivi de la vie étudiante sur le nouveau Campus PRG constitue un enjeu majeur de la réussite de son projet de refondation. Toutefois, son installation récente et non achevée sur PRG, dans une période de grandes réformes universitaires, n'a pas permis de mobiliser toutes les forces nécessaires. Elle en fait un des objectifs prioritaires dans le cadre de son installation définitive.

**Le morcellement lié à un trop grand nombre d'UFR, en particulier dans le secteur LSH. Poursuivre la restructuration des UFR et harmoniser l'organisation du niveau licence (point faible 5, recommandation 2).**

Nous sommes conscients du fait que notre organisation actuelle, en particulier en ce qui concerne nos UFR du secteur LSH, est inadéquate. Le fait que le CNRS soit fortement investi dans certaines disciplines et très peu dans d'autres ne facilite pas par ailleurs la cohésion du secteur. Selon nous, la restructuration du secteur passe par une grande ambition scientifique et un soutien fort de l'université. De même que le contrat 2005-2008 a marqué une nouvelle ambition pour les sciences dures et le contrat 2009-2012 une nouvelle ambition pour les sciences du vivant et de la santé, le contrat suivant devra être l'occasion d'une affirmation des lettres et sciences humaines. Si l'ambition et le projet sont présents, la restructuration administrative s'opérera naturellement avec l'aide de l'université.

**Une absence de pilotage centralisé des systèmes d'information. Unifier le pilotage de l'ensemble des systèmes d'information et en placer la maîtrise d'ouvrage et le budget global sous le pilotage direct du président (point faible 4, recommandation 3).**

Une organisation sur deux niveaux sera mise en place début 2009 :

- au niveau 1 : un comité stratégique du SI présidé par le président de l'université;
- au niveau 2 : un comité de pilotage animé par des chefs de projet;

**Organiser la production d'indicateurs de pilotage et l'autoévaluation (recommandation 4).**

L'analyse de l'existant montre bien que les endroits où nous disposons d'indicateurs stratégiques sont très exactement les endroits où il existe des structures de pilotage fortes :

- les indicateurs "enseignants chercheurs (avec la commission « postes ») ;
- les indicateurs financiers (avec la commission des moyens) ;
- les indicateurs étudiants (avec l'OVE).
- Des indicateurs "IATOS" sont mis en place actuellement avec la DRH.

**Formaliser les relations avec les collectivités, dans le cadre de conventions avec contrats d'objectifs.**

Le partenariat avec la Ville de Paris et la région Ile de France est effectif et s'intensifie depuis un an. De nombreuses actions sont menées en commun sur les plans de la recherche, des formations, de la valorisation et de l'aide et aux étudiants. Rappelons que l'université participe par exemple aux opérations Cap en Fac et à la carte étudiant multiservices. Deux bâtiments de sciences sur le campus PRG (Lamarck et Lavoisier) ont été construits sous maîtrise d'ouvrage déléguée de la Ville de Paris (SEMAPA). L'université vient de se porter candidate à l'appel d'offre de la Ville de Paris sur la création d'incubateurs. L'Université Paris-Diderot propose la création de « Paris-Accélérateur », un centre intégré pour la création et l'hébergement d'entreprises innovantes. Paris-Accélérateur sera composé d'un incubateur incluant des laboratoires de faisabilité et sera associé à une pépinière d'entreprises. Le but premier de Paris-Accélérateur est de promouvoir et de réaliser, en lien avec le service de valorisation de l'Université, " Diderot Valorisation ", la création d'entreprises innovantes basées sur les développements scientifiques essentiellement réalisés à l'Université. L'Université Paris Diderot répond aussi bien entendu aux actions lancées par la Région et la Ville de Paris (SESAME, allocations de thèses et post doc,....). L'IUT ZAC Pajol sera réalisé sous maîtrise d'ouvrage de la Région. L'Université participe activement avec la Région à plusieurs GIS constitués dans les Domaines d'Intérêt Majeur et l'école doctorale B2M est active au sein des conseils du GIS Maladies infectieuses. L'opération menée dans le cadre "Plan Campus" fera l'objet d'un partenariat très étroit entre l'Etat, la Ville, la Région et les établissements de Paris intra muros.

**Mettre des contenus dans le PRES Paris Centre Universités à travers un partenariat bien équilibré avec Paris 1 et Paris 5.**

Le contrat quadriennal 2009-2012 doit être marqué par l'approfondissement du PRES et son extension à d'autres établissements. Deux freins s'opposent pour le moment à ces développements : le non-phrasage des contrats quadriennaux et l'incertitude quant aux résultats de l'opération Campus à Paris Centre. Notre volonté de progresser dans la construction d'une alliance forte est néanmoins au centre de notre projet. La construction de masters de formation des maîtres est actuellement l'occasion de nouveaux projets communs et le projet de GIS « Collège International des Sciences des Territoires » (avec Paris 1) figure parmi les objectifs prioritaires de notre contrat.

**Finaliser le plus rapidement possible le projet de construction de l'IUT sur la ZAC Pajol et en profiter pour développer l'offre de l'IUT (recommandation 7).**

Le projet d'IUT est d'ores et déjà finalisé sur la ZAC Pajol, à l'horizon 2012-2013, avec un programme pédagogique comportant 3 départements. Cette implantation sera alors parfaitement complémentaire de celle projetée pour l'Ecole Polytechnique (EPU).

En ce qui concerne les locaux (pour les locaux, page 8 et 9 de l'annexe), l'université se doit de rappeler un certain nombre de points :

- lors de sa création, l'IUT devait être installé dans des locaux extérieurs au campus Jussieu ; au lieu de cela, une place a dû être trouvée par l'université sur Jussieu conduisant de fait un laboratoire de Chimie (le futur LISA) à s'installer dans des locaux de l'université Paris 12 ;
- lors de la préparation du CPER qui vient de s'achever, l'université avait proposé d'installer l'IUT sur le site de Paris Rive Gauche ; l'Etat et la Ville ont préféré privilégier une installation sur la ZAC Pajol ;
- dans l'attente des locaux de la ZAC Pajol, l'université avait proposé la réutilisation du bâtiment Guy de La Brosse ; le Rectorat de Paris a préféré affecter ces locaux à l'université Paris 2 et a prévu une installation provisoire de notre IUT dans le Nord de Paris, installation qui vient de se révéler inopérante.

  
Guy Cousineau

# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'Université Paris-Diderot, Paris 7 a eu lieu du 21 au 23 mai 2008. Le comité d'évaluation était présidé par Jean-Louis **Guéant**, professeur des universités à l'Université de Nancy I.

## Ont participé à l'évaluation :

André **Ducastaing**, professeur émérite ;

Gérard **Guillaume**, secrétaire général de l'académie de Clermont-Ferrand ;

Jean-Luc **Pinol**, professeur des universités à l'Université Lumière-Lyon 2 ;

Nicolas **Studer**, étudiant à l'Université de Reims ;

Dieter **Weichert**, professeur des universités à l'Université de technologies d'Aachen.

Michel **Cormier**, directeur de la section des établissements, Paul **Tordo**, délégué scientifique et Valérie **Philomin**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.