



MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

Direction générale
de l'enseignement
supérieur et de
l'insertion
professionnelle

Service de la stratégie de
contractualisation, du
financement et de l'immobilier

Sous-direction
du dialogue contractuel

Département des contrats de
site

DGESIP B1-1
N° 2014-0009

Affaire suivie par
Corinne FRANCK

Tél. : 01 55 55 06 92
Fax : 01 55 55 61 00

Mél. corinne.franck
@enseignementsup.gouv.fr

1, rue Descartes
75231 Paris cedex 05

Paris le 02 MAI 2014

Le ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement
supérieur et de la recherche

à

Madame Christine CLERICI
Administratrice provisoire de l'université Paris Diderot

S/C de Monsieur le recteur de l'académie de Paris
Chancelier des universités

Objet : lettre d'attention relative au volet spécifique de l'université Paris Diderot du contrat de site de l'université Sorbonne Paris Cité

La loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, réaffirme le rôle stratégique et régulateur de l'Etat qui s'incarne notamment dans la mise en place d'une organisation territoriale coordonnée telle que définie dans son article 62 (articles L 718-2 et suivants du code de l'éducation), visant au regroupement des établissements d'enseignement supérieur.

La loi précise également que le dialogue contractuel s'articule désormais autour d'un seul contrat pluriannuel de site qui comporte, d'une part, un volet commun correspondant au projet partagé entre les établissements et aux compétences mises en commun ou transférées par les établissements vers le regroupement, et d'autre part, des volets spécifiques à chacun des établissements du regroupement.

Les volets spécifiques, proposés par les établissements, sont destinés à préciser leur contribution à la stratégie de site, ainsi que le développement de leurs propres actions. Ils doivent être adoptés par leur conseil d'administration.

Le projet de site partagé par la Communauté d'universités et établissements « Université Sorbonne Paris Cité » (SPC) se caractérise par trois types d'actions :

- inciter les établissements à réfléchir ensemble sur leurs missions et aux façons de les remplir, afin de leur permettre de tirer le meilleur parti des expériences les plus avancées, et d'anticiper les évolutions déterminantes dans les domaines d'activité d'USPC ;
- fournir aux établissements des moyens d'action mutualisés, via des projets collectifs, voire en mettant en place des organisations partagées, nécessitant de dégager des moyens humains et budgétaires. Ces types d'action peuvent être pris en charge directement par USPC, mais la forme privilégiée – pas nécessairement unique – est de confier chacune d'entre elles à un établissement qui aura à la gérer pour le compte des autres. Le pilotage de ces actions implique alors tous les établissements concernés ;
- fournir des espaces et définir des modalités de réflexion communs sur les grands enjeux scientifiques vus sous divers angles : recherche, enseignement, international, etc.

Il est structuré autour des trois objectifs principaux suivants :

- assurer la grande qualité des formations, afin d'améliorer la réussite des étudiants et leur insertion professionnelle ;
- veiller à l'excellence de la recherche, à l'attractivité internationale vers les meilleurs doctorants et universitaires ;
- savoir se saisir de questions sociétales en faisant interagir des scientifiques d'origines disciplinaires très diverses.

Fondé sur ce socle commun, le projet élaboré par l'université Paris Diderot (UPD) fera apparaître le rôle de l'établissement au sein de la COMUE SPC, précisera ses attentes en matière de stratégie partagée ainsi que son apport aux différentes actions stratégiques menées par la communauté notamment en ce qui concerne les mutualisations à mettre en œuvre.

Des points spécifiques à votre établissement me paraissent également devoir être pris en compte.

Les enjeux majeurs du volet spécifique de l'université Paris Diderot (UPD) au contrat de site correspondent aux **deux axes essentiels** qui conditionnent son développement : la performance de sa gouvernance qui appelle une plus grande professionnalisation de certaines fonctions support ainsi que la promotion de ses relations avec les milieux socio-économiques, qui peuvent apparaître insuffisantes à l'heure actuelle. Ces évolutions interviendront en cohérence avec les objectifs du site Université Paris Sorbonne Cité auquel l'UPD apporte une contribution significative et qu'elle présente comme une seconde refondation. En outre, des questions d'ordre pédagogiques méritent d'être abordées.

1) Le projet évoquera, tout d'abord, la **gouvernance** de l'université qui pâtit d'un manque de structuration et de certains outils de pilotage.

Le fonctionnement, fondé sur un contrat de gouvernance universitaire, qui conjugue principes de collégialité et de subsidiarité, gagnera à reposer sur un dispositif fonctionnel moins complexe, plus structuré et rationnel afin de se montrer plus performant. L'enjeu du prochain contrat consistera également à articuler les relations entre les composantes, dont le nombre de 23 paraît élevé, et le niveau central pour un exercice optimal des responsabilités et compétences élargies dont dispose l'université depuis 2009 déjà.

S'agissant des fonctions support, l'élaboration d'un schéma directeur du **système d'information** et sa mise en place sont déterminantes pour une meilleure maîtrise de la fonction d'aide au pilotage de l'établissement en matière de GRH, de prévision en ce qui concerne la masse salariale, d'homogénéité en termes de calculs de coûts, notamment.

Sur le plan financier, l'organisation des services sera évoquée ainsi que l'élaboration d'une cartographie des risques et le développement des capacités de projections prévisionnelles pluriannuelles.

L'université s'attachera - a minima - à conforter le niveau, satisfaisant à ce jour, de ses **ressources propres** au travers du développement des actions de valorisation et de formation continue. Cet objectif est à rapprocher notamment des besoins en maintenance immobilière que l'université va connaître. A cet égard, il apparaît également indispensable que les **questions patrimoniales** fassent l'objet d'une utilisation optimale des outils de gestion et que le chiffrage du coût et du surcoût de la maintenance préventive et curative des bâtiments du site Paris Rive Gauche soit anticipé.

Les avancées prévues dans le cadre du dispositif de **démarche qualité**, dans lequel est appelé à s'inscrire le pilotage de l'université, seront précisées en termes d'objectifs et de calendrier. Elles s'articuleront en cohérence avec la démarche de modernisation initiée par la communauté, fondée essentiellement sur la mutualisation des bonnes pratiques.

2) Le projet abordera ensuite les diverses initiatives qui seront adoptées pour amplifier les actions de valorisation à la hauteur du potentiel scientifique dont l'établissement dispose notamment en se montrant volontariste sur la recherche de **partenariats avec le secteur privé**, en dynamisant les relations avec les pôles de compétitivité ainsi qu'en déterminant des dispositifs incitatifs et une stratégie par rapport à la Satt IdF Innov.

Il fera état des éventuelles initiatives en matière d'**innovation**, considérée au sens large, qu'il serait en mesure de susciter.

L'établissement précisera comment il envisage l'évolution du **secteur technologique**, en tant que levier appelé à conduire davantage d'étudiants à l'obtention d'un diplôme professionnalisant au travers des licences professionnelles (restées au nombre de 7 malgré les engagements du précédent contrat), et des filières DUT et ingénieurs (qui comptent de faibles effectifs). Ces dernières formations ont vocation à être dispensées dans le cadre du Collegium technologique appelé à jouer le rôle d'interface avec les milieux professionnels, à l'échelle de SPC.

Le dispositif de **formation continue**, performant dans certains domaines, gagnerait à être généralisé, conformément aux objectifs prioritaires fixés tant par l'UPD que par la COMUE pour laquelle elle constitue un axe majeur ; la contribution de l'UPD à cet essor sera évoquée.

3) Par ailleurs, deux questions d'ordre pédagogique seront abordées.

L'université, qui obtient des résultats insuffisants en ce qui concerne les **taux de réussite en licence en 3 ans**, s'attachera à les améliorer notamment dans le cadre des dispositifs de réussite mis en œuvre à l'échelle de la COMUE ; elle

précisera plus spécifiquement son éventuelle implication dans le développement de parcours adaptés.

De même, le dynamisme dont l'UPD fait preuve à **l'international** pourra être évoqué au regard des ambitions de la COMUE qui consistent à placer l'Université Sorbonne Paris Cité au plus haut niveau mondial, par le biais notamment de l'installation d'antennes à l'étranger.

Je vous invite à finaliser un texte synthétique de 5 à 10 pages qui comprendra une proposition de jalons permettant de marquer les différentes étapes dans la réalisation calendaire de vos engagements. Articulés avec ceux retenus pour le volet de site et conjointement établis avec le ministère, ces repères principaux constitueront la trame du suivi de votre contrat et du dialogue que nous serons amenés à poursuivre ; ces jalons permettront également de s'assurer du maintien de la soutenabilité financière des actions conduites.

Je vous saurais gré de bien vouloir me faire parvenir ce document dans un délai d'un mois. C'est sur cette base que s'engageront nos prochains échanges en vue de finaliser votre contrat pluriannuel 2014-2018.

Par ailleurs, il nous appartiendra d'arrêter conjointement l'annexe au contrat « Indicateurs de performance » qui accompagnera vos propres engagements contractuels et servira à leur évaluation. Elle sera établie sur la base de la maquette ci-jointe regroupant les indicateurs communs aux établissements et pourra être complétée par d'autres indicateurs plus spécifiques. Un échange interviendra ensuite afin de finaliser conjointement le dialogue de performance sur les cibles à atteindre à l'issue du contrat.

Pour le ministre et par délégation,
La directrice générale pour l'enseignement supérieur
et l'insertion professionnelle,

Simone BONNAFOUS