

X. OBSERVATIONS DU PRESIDENT



Observations du Président

sur le rapport d'évaluation de Sorbonne Université

Comme l'évoque le comité, « cette évaluation n'intervient pas au moment le plus opportun pour apporter une réelle plus-value ». Le format défini par l'HCERES fait osciller l'analyse entre l'évaluation d'items plus ou moins adaptés pour la période antérieure dans chacune des universités fondatrices de Sorbonne Université et un rapport d'étape très prématuré après seulement quelques mois d'installation de la nouvelle université.

A quelques erreurs factuelles près, nous partageons pour l'essentiel les points d'appui et les points de vigilance relevés par le comité de même que ses recommandations qui confortent pour la plupart les orientations du projet d'établissement.

Concernant les partenariats, si l'originalité de notre regroupement est soulignée, comme dans le rapport sur l'Alliance Sorbonne Université, elle n'est pas pleinement prise en compte, pas plus que la situation particulière de l'Ile de France, riche de nombreux regroupements d'établissements.

Par la fusion de Paris Sorbonne et de l'UPMC, Sorbonne Université représente plus de 80% des forces de recherche et 90% des étudiants de l'Alliance. Le défi n'est pas dans la définition d'une stratégie propre de l'Alliance mais dans le croisement de la stratégie de Sorbonne Université et de celles de ses partenaires sur des objectifs partagés qui font progresser les uns et les autres. C'est la vision que nous partageons dans l'Alliance comme le relève le comité.

Dès lors, la notion de regroupement territorial avec une politique de site propre à chaque regroupement n'est pas appropriée en Ile de France. Il n'y a que deux sites : Paris, d'abord et l'Ile de France ensuite. Chaque regroupement définit et met en œuvre sa stratégie, mais la politique de site ne peut être construite qu'ensemble. C'est cette vision que nous nous employons à mettre en œuvre aux deux échelles avec les autres regroupements. Le comité relève que Sorbonne Université contracte davantage avec d'autres établissements qu'avec leurs regroupements. Mais c'est parce qu'aujourd'hui, ce sont les établissements qui ont la tutelle des UMR ou sont en charge des formations. Au plan doctoral, c'est maintenant avec Sorbonne Paris Cité et PSL que nous interagissons plutôt qu'avec les établissements. Nous partageons la frustration du comité sur le niveau trop faible de notre partenariat avec la Région Ile de France et travaillons activement à y remédier dans l'esprit dans lequel nous travaillons avec les collectivités territoriales où sont implantées nos stations marines.

Concernant la gouvernance et le pilotage, l'appréciation du comité nous renforce dans nos orientations. Après avoir souligné l'immense chantier prioritaire de la fusion, il précise que le nouveau modèle de fonctionnement est clair mais pas sans soulever des difficultés. Comment en serait-il autrement ? L'installation de l'université, dans le contexte de contraintes budgétaires et sans accompagnement significatif, n'était certainement pas achevée 5 mois après la création et ne l'est pas encore après 10 mois. Le modèle « facultés fortes et université forte » accorde aux trois facultés une large liberté d'action dans la programmation et la mise en œuvre de la stratégie de l'université au plus près des structures et des acteurs. Le niveau universitaire assure la cohérence de mise en œuvre de la stratégie définie par les instances, le pilotage, le développement des partenariats et l'accroissement des ressources de l'université. Nous nous employons à installer ce modèle progressivement,

notamment pour éviter l'effet « mille-feuilles » que nos ressources ne nous permettent pas. Nous n'avons certainement pas fait « le choix de l'autonomie sur l'efficacité » mais le choix des responsabilités partagées. Il ne s'agit pas pour nous d'aligner l'une des universités fondatrices sur l'autre mais de créer une nouvelle culture d'établissement et de nouveaux processus.

Nous partageons pleinement l'analyse du comité sur le rôle central que jouera le développement du pilotage, à travers les conventions d'objectifs et de moyens et un tableau de bord unique pertinent et partagé en appui à la programmation des moyens et à l'analyse prospective de nos activités. De même, nous avons lancé en novembre une consultation au sein de l'université pour établir le schéma directeur des systèmes d'information auquel seront alloués 20-25M€ sur les 5 prochaines années.

Cette installation, et les changements qu'elle induit, nécessitent un accompagnement particulièrement attentif. Il a été entrepris dès avant la fusion en ciblant notamment les responsables de service et de structure pour leur permettre de mieux faire vivre le collectif de travail et intégrer l'ensemble des collègues. Il sera poursuivi sur la durée.

L'année 2018 est une année de dialogue social intense sur l'harmonisation des pratiques au sein de l'établissement. La conférence sociale a, depuis février, été l'occasion de plus de 20 réunions de travail sur 5 chantiers et de 3 réunions plénières. Les propositions sur la mobilité interne et la politique sociale ont été adoptées en juillet par le CA, après avis favorable du CT. Les propositions d'harmonisation du temps de travail et des régimes indemnitaires et de mise en œuvre du télétravail seront adoptées par le CA en décembre après avis des instances consultatives.

La politique de communication tant interne qu'externe est aussi un levier important et nous mesurons pleinement la marge de progression qui est devant nous. Installer le sentiment d'appartenance est une démarche globale et de long terme dans laquelle nous sommes engagés. Le développement d'une politique alumni s'inscrit avant tout dans cette orientation.

Concernant la politique de recherche et de formation, nous comprenons mal l'observation qu'il serait difficile de distinguer ce qui est propre à l'établissement ou ce qui ressort de l'Idex ou du regroupement. Cela nous semble plutôt la démonstration d'une politique intégrée du regroupement, où Sorbonne Université tient une grande part, et de l'utilisation de l'Idex comme un outil au service de cette politique et pas comme un objet propre extérieur à la stratégie de l'établissement ou du regroupement. L'essentiel nous apparaît bien que la qualité en soit jugée indéniable. En polarisant sur l'Idex, et son soutien aux projets interdisciplinaires, le comité est amené à sous-estimer le travail de fond, en partenariat étroit avec les EPST co-tutelles de nos UMR, de soutien à la recherche au cœur des disciplines, d'environnement des chercheurs en terme d'infrastructures, d'accompagnement des chercheurs dans la recherche de ressources contractuelles, de valorisation de leurs recherches. Cela peut paraître « business as usual » mais c'est fondamental pour la dynamique de nos équipes et leur capacité à s'engager dans des projets transversaux.

Les initiatives récentes ou que nous préparons, par exemple en intelligence artificielle, illustrent bien que le pilotage de la recherche est au niveau universitaire tout en associant étroitement les facultés, les partenaires, les directeurs d'unité – qui sont réunis au niveau facultaire comme au niveau universitaire.

Tous les sujets de politique de recherche ou de formation n'ont pas encore été discutés dans les conseils centraux dont les nombreuses réunions sur la première période de l'année ont été consacrées à l'adoption d'un nombre impressionnant de décisions réglementaires imposées par la création d'un nouvel établissement. La programmation des ordres du jour des conseils en 2019 pourra enfin leur faire une large place.

Concernant la vie étudiante, nous sommes surpris par l'interrogation du comité « sur la pertinence des actions entreprises dans le cadre de l'Idex » après avoir noté que 25% du budget avait été dédié à cette priorité. Cette critique curieusement ne se retrouve pas dans

le rapport sur l'Alliance qui traite du même sujet. Il est contradictoire de souligner les déficits structurels imputables à la situation parisienne et de critiquer les investissements faits dans les infrastructures en soutien à la vie étudiante, à la pratique sportive et artistique, comme de critiquer la politique d'emplois étudiants qui semblent préférables à tous points de vue aux emplois de type « petit boulot ».

Il y a bien sûr plus à faire pour associer davantage les étudiants et leurs représentants à l'élaboration des politiques de l'université, notamment en matière de formation et de vie étudiante.

Au total, le projet d'établissement et les actions entreprises depuis sa création visent à construire Sorbonne Université au service de ses missions, de ses étudiants et de ses personnels en tenant compte des points d'appui, des points de vigilance comme des recommandations que nous partageons pour l'essentiel avec le comité.

Le 14 novembre 2018



Jean Chambaz

Président de Sorbonne Université