

R A P P O R T
D'ÉVALUATION

L'évaluation de l'Université de Bretagne occidentale (UBO) a été placée sous la responsabilité de Jean-Claude **Bouvier** et Charles **Demons**, membres du Comité national d'évaluation, et réalisée avec la collaboration de Gilles **Bertrand**, président, et de Jean-Loup **Jolivet**, délégué général.

Ont participé à l'évaluation :

Bernard **Alluin**, professeur à l'Université Lille III ;

Christian **Cathelineau**, professeur à l'Université d'Orléans ;

Bernard **Dizambourg**, maître de conférences à l'Université Paris XII - Val-de-Marne ;

Philippe **Malon**, ancien secrétaire général de l'Université d'Orléans,
membre du comité directeur de l'AMUE ;

Dominique **Nicolle**, chargée de mission au CNE ;

Patricia **Pol**, maître de conférences à l'Université Paris XII - Val-de-Marne ;

Jocelyne **Pérard**, professeur à l'Université de Bourgogne ;

Bernard **Rossignol**, professeur émérite à l'Université Paris-Sud - Orsay ;

Jean **Saudubray**, chargé de mission au CNE ;

Gilbert **Weill**, professeur émérite à l'Université Louis Pasteur-Strasbourg I.

ORGANISATION

Isabelle **Nolleau**, assistante au CNE, a assuré la présentation matérielle et l'illustration statistique, et Nisa **Balourd**, la mise en page de ce rapport.

Le Comité remercie les experts qui lui ont apporté leur concours. Il rappelle que ce rapport relève de sa seule responsabilité.

Présentation	7
I Une université bien implantée et reconnue dans un environnement dynamique	9
II La trame des engagements contractuels UBO-Ministère dans le contrat 2000-2003	17
III Les principales problématiques de l'évaluation	18
La formation	21
I Un peu d'histoire	23
II L'UBO remplit sa mission de proximité	24
III Un déficit de politique d'établissement dans la construction et le pilotage de l'offre de formation	36
Scolarité et vie étudiante	39
I Information, accueil, orientation, insertion des étudiants	41
II La vie étudiante	45
III Les conditions de restauration et d'hébergement	47
IV La médecine préventive, l'aide aux étudiants handicapés et le service social	48
V La vie culturelle	49
VI Le sport	51
La recherche	53
I Un bon potentiel de recherche qui s'est régulièrement consolidé	55
II Des enjeux importants pour pérenniser le potentiel de recherche	64
III Recommandations	69
Les relations internationales	71
I Un contexte spécifique propice à l'ouverture	73
II Le positionnement international de l'institution	73
III Orientations et recommandations	76
La gestion	79
I Les axes de la réussite dans le domaine de la gestion	81
II Les difficultés majeures de l'établissement	86
III Conclusion générale	87
IV Annexe : données financières	88
Gouvernement et pilotage	91
I Les axes de la réussite de l'établissement	93
II Les axes d'un meilleur pilotage de l'établissement	98
Conclusion générale et recommandations	101
Liste des sigles	109
Réponse du président	115

TABLE
DES
MATIÈRES

PRÉSENTATION

I - UNE UNIVERSITÉ BIEN IMPLANTÉE ET RECONNUE DANS UN ENVIRONNEMENT DYNAMIQUE

Créée il y a une trentaine d'années, l'Université de Bretagne occidentale est une université pluridisciplinaire dotée d'une partie du secteur santé. Elle accueille, à la rentrée 2001, 16 000 étudiants qui se répartissent sur plusieurs sites brestois ainsi que sur des sites délocalisés, dans les villes de Quimper et Morlaix notamment.

1 - QUELQUES CARACTÉRISTIQUES ESSENTIELLES DE L'UNIVERSITÉ

Les caractéristiques présentées concernent : les étudiants et les formations, le potentiel de recherche et son évolution, les ressources humaines de l'UBO, les savoir-faire particuliers de l'université.

Étudiants et formations

Les flux d'étudiants venant à Brest. Le pôle de Brest accueille en 2001 23 000 étudiants répartis entre l'université, les grandes écoles, les classes post-baccalauréat et l'IUFM. Sur ce flux, environ 70% se dirige vers l'Université de Bretagne occidentale qui inclut également les pôles de Quimper et Morlaix.

La répartition des effectifs étudiants dans les composantes en 2001. 16 000 étudiants se répartissent ainsi dans 19 composantes (6 UFR, 2 IUT, 4 IUP, 5 écoles ou instituts internes, 2 services communs).

Les composantes	Effectif en 1996	Effectif en 2001	Effectif 2001 en % du total	Effectif 2001 cumulé en pourcentage	Variation de l'effectif sur la période 1996-2001
UFR Lettres et Sciences sociales	7198	5294	32,96%	32,96%	-26,5%
UFR Sciences et Techniques	4648	2439	15,19%	48,15%	-47,50%
UFR Droit et Sciences économiques	2415	1911	11,9%	60,05%	-21%
UFR Médecine	1792	1509	9,4%	69,44%	-16%
IUT Quimper	1088	1153	7,18%	76,62%	7%
IUT Brest	1032	1080	6,72%	83,34%	+4%
Autres composantes ⁽¹⁾ (13 composantes)	238	2675	16,6%	100%	+2437 étudiants
Total 19 composantes	18 411	16 061	100%	100%	-13%

Source : BCP Ministère

⁽¹⁾ ESMISAB, EURIA, IAE, IUEM, IPAG, 4 IUP scientifiques, Service universitaire de formation continue, UFR STAPS, UFR d'Odontologie, SUCRI. La plupart de ces composantes offre des formations professionnalisantes.

On remarque que la plus grosse composante est la composante lettres et sciences sociales, qui accueille environ un tiers des étudiants de l'université. Deux composantes représentent à elles seules près de 50% de l'effectif des étudiants de l'UBO. Un peu moins d'un tiers des composantes (6 sur 19), accueillent 83,4% des étudiants. Il y a à l'UBO de nombreuses petites composantes qui ne drainent pas plus de 2% de l'effectif global mais qui connaissent une progression régulière au niveau des inscrits (IUP, IUEM, IAE, etc.), alors que les composantes plus anciennes voient leurs effectifs se raréfier (notamment les sciences par rapport aux IUP et à l'IUEM, le droit et les sciences économiques par rapport à l'IAE et l'IPAG etc.).

Les caractéristiques de la population étudiante. L'environnement géographique de l'UBO (une région métropolitaine périphérique, marquée à plus d'un titre par la mer, fortement touchée par des restructurations

économiques récentes), son âge, relativement jeune comparé à celui des établissements rennais, sa composition véritablement pluridisciplinaire, peuvent expliquer certains traits spécifiques de sa population étudiante et de son évolution démographique.

La population étudiante, tous cycles confondus, vient essentiellement de Bretagne (à plus de 90%) et, parmi les inscrits de 1^{ère} année, plus de 80% sont originaires du Finistère et 96% des départements bretons. Cela traduit bien la vocation d'établissement de proximité de l'UBO et explique, au moins partiellement, les soutiens importants apportés par les collectivités territoriales (département, communautés urbaines en particulier) à l'université, qui affiche fortement son identité bretonne à travers les filières langue et culture régionales et la double signalétique français/breton sur les campus.

C'est une population à forte majorité féminine : 55% de filles pour l'ensemble en 2001-2002, ce qui est un très fort taux pour un établissement pluridisciplinaire où, il est vrai, le poids démographique des composantes littéraires est important. Un autre aspect de cette féminisation doit retenir l'attention : contrairement à ce qu'on observe dans bon nombre d'universités françaises, le taux de féminisation ne connaît qu'une très faible érosion entre le 1^{er} et les autres cycles, y compris par exemple en médecine ou odontologie : pour l'ensemble de l'UBO, les filles représentent un peu moins de 56% en 1^{er} cycle, 54% en second et près de 55% en 3^e cycle.

Parmi les étudiants, 6% environ sont d'origine étrangère. Cette part encore relativement faible d'inscrits étrangers, malgré une augmentation sensible ces dernières années, l'UBO la doit sans doute à son statut particulier "d'établissement à régime restrictif"⁽¹⁾, supprimé assez récemment. En 2002-2003, l'UBO accueille un peu moins d'un millier d'étudiants étrangers, parmi lesquels environ un quart en mobilité SOCRATES.

En 2002-2003, autour de 75% des inscrits étrangers viennent de pays à faible niveau de vie, dont environ 20% de Chinois et près de la moitié issus du Maghreb et de l'Afrique sub-saharienne (17 pays représentés). Fait remarquable, qui n'est pas sans conséquence négative sur les taux de réussite et les conditions de vie des intéressés : parmi les étudiants originaires du continent africain, beaucoup viennent à titre individuel, hors convention ; bien souvent, ils ne disposent que de très faibles ressources, parfois très hypothétiques ; on peut estimer qu'environ 200 d'entre eux vivent dans une forme de précarité matérielle (cf. *infra* le chapitre "scolarité et vie étudiante").

La proportion des étudiants boursiers (27,9%) est proche de celle des universités de province (27,4%). Elle est plus forte évidemment en 1^{er} et 2^e cycles (37% et 31% respectivement) qu'en 3^e cycle (8%), où prévalent les bourses de mérite ; elle est aussi très inégale suivant les composantes (36% dans les deux IUT et 40% à l'ESMISAB) et plus élevée dans les sites délocalisés qu'à Brest⁽²⁾.

L'évolution des effectifs sur la période 1996-2001. On observe une baisse continue des effectifs de l'UBO de l'ordre de 13% sur la période 1996-2001. La composante qui perd le plus d'effectifs sur la période est l'UFR de Sciences et Techniques (son effectif a quasiment diminué de moitié). Les autres UFR (Lettres et Sciences sociales, Droit - Sciences économiques, Médecine) voient leurs effectifs diminuer dans des proportions plus fortes que la moyenne de l'établissement (respectivement -26,4%, -21% et -16%). Les composantes qui augmentent leurs effectifs sont les IUT (Brest avec +4% et Quimper avec +7%) et "les autres composantes", qui offrent essentiellement des filières professionnelles. Parmi elles, on trouve l'UFR STAPS qui a vu ses effectifs passer de 132 en 1996-1997 à 770 en 2001-2002. Cette montée en puissance compense pour partie la diminution des effectifs de l'UBO, mais explique aussi sans doute la diminution des inscriptions des bacheliers S dans d'autres composantes, comme l'UFR Sciences, ou l'UFR Droit - Sciences économiques. Grâce à cette offre nouvelle, la baisse des effectifs est atténuée tout en restant encore significative.

(1) Limitation d'accès des étrangers liée à la présence de sites militaires sensibles.

(2) Source : chiffres ANETES (*Annuaire des établissements d'enseignement supérieur*).

L'évolution de l'offre de formation sur la période. L'UBO a considérablement élargi son offre sur cette période pour s'adapter aux préoccupations du tissu économique et répondre à la demande sociale. Elle a développé des formations dans l'agro-alimentaire, la finance, la mécanique, les télécommunications, l'électronique et la mer (cf. *infra* le chapitre consacré à la formation). Alors qu'en 1996 ses effectifs étaient de 93,2% dans les filières classiques contre 6,8% dans les filières professionnelles, ils sont respectivement de 75% et 25% en 2002.

Les effectifs par cycle et l'évolution sur la période

Années	1 ^{er} cycle	2 ^e cycle	3 ^e cycle
1995-1996 : UBO	55,5%	35%	9,6%
2001-2002 : UBO	48,1%	39,5%	12,4%
1995-1996 : Universités pluridisciplinaires	54%	32,7%	13,3%
2001-2002 : Universités pluridisciplinaires	47,7%	34,6%	17,6%

Source : ANETES

Le poids du 1^{er} cycle diminue régulièrement depuis 1995 au profit des 2nd et 3^e cycles. Tandis qu'en 2001-2002, les effectifs de 2nd cycle atteignent un poids plus élevé que dans les universités pluridisciplinaires comparables, le poids du 3^e reste encore faible par rapport à ce groupe d'universités.

La recherche

Le tableau ci-après fait apparaître l'existence de nombreuses équipes de recherche labellisées et la consolidation progressive du potentiel sur les deux derniers contrats quadriennaux.

	Total équipes	Reconnues par le CNRS ou autre organisme	Reconnues par le Ministère	Reconnues par le Conseil scientifique de l'UBO	Axes forts de recherche
Contrat 1996-1999	37	9 UMR	20 EA ou JE	8	La mer L'agro-alimentaire La recherche bretonne
Contrat 2000-2003	44	10 UMR - 1 EMI et 1 ERITM reconnues par l'INSERM 1 fédération de recherche CNRS	19 équipes reconnues en jeune équipe, équipe d'accueil	13	La santé L'électronique Les télécom. La chimie

Source : UBO

Commentaires. Les activités de recherche ont fortement progressé à l'UBO sur les deux derniers contrats quadriennaux. L'université a acquis une bonne notoriété au plan scientifique, l'augmentation régulière des financements qui lui sont accordés l'attestant : la dotation ministérielle a augmenté de 21% entre le contrat 1996-1999 et le contrat 2000-2003 ; le volet recherche du CPER en faveur de l'UBO augmente de 78% entre le CPER 1994-1999 et le CPER 2000-2006. Depuis 1998, les collectivités amplifient régulièrement leur soutien à la recherche de l'université (cf. *infra* le chapitre consacré à la recherche).

Les ressources humaines

L'université bénéficie globalement d'un encadrement satisfaisant en personnel enseignant et personnel IATOS. En revanche, on constate de grandes disparités d'encadrement selon les secteurs disciplinaires et les composantes.

Le potentiel enseignant

La structure du personnel enseignant de l'UBO est un peu différente de la structure moyenne du personnel enseignant d'établissements comparables. Ses enseignants-chercheurs représentent sensiblement le même poids qu'ailleurs. En revanche, elle accueille un pourcentage plus important d'enseignants du 2nd degré, ce qui est souvent le cas dans les universités jeunes ayant enregistré une forte progression de leurs inscriptions au début des années 1990.

Année 2000-2001	Total enseignants	Pourcentage de professeurs	Pourcentage de MCF	Pourcentage enseignants 2 nd degré	Pourcentage autres enseignants (assistants - Jouvence-ENSAM)	Taux d'encadrement
À l'UBO	788	20,4%	49,4%	23%	7,2%	Dotation réelle / dotation théorique SANREMO en heures d'enseignement 0,95
Dans l'ensemble des universités		25%	46,14%	18,57%	10,23%	Dotation réelle / dotation théorique en heures d'enseignement (SANREMO - moyenne nationale) 0,87

Source : UBO - "ANETES" pour l'ensemble des universités

L'Université de Bretagne occidentale est correctement encadrée en personnel enseignant (son ratio d'encadrement SANREMO est à 0,95 contre 0,87 pour la moyenne nationale). Toutefois, on note des disparités d'encadrement très importantes entre les secteurs disciplinaires si on observe le ratio étudiants/enseignants ⁽¹⁾ :

UBO	UFR Sciences	ESMISAB	IUT de Brest	IUT de Quimper	UFR DEG	UFR LSH	STAPS
20,38	8,7	9,4	10,8	14,8	26,9	28,5	38,5

Même si ces données doivent être interprétées prudemment, on voit apparaître des différences assez significatives qui peuvent générer des tensions entre composantes. En particulier, l'UFR STAPS, même si elle a bénéficié de redéploiements, est encore très largement sous-encadrée, ce qui, au-delà des tensions internes, peut induire des risques pour la qualité de la formation.

Le potentiel IATOS

Les personnels (Année 2002)	Total université	Services centraux	Services communs	SCD	IUT	UFR
Personnels titulaires	470 100%	154 33%	49 10,5%	6 1,3%	86 18,3%	184 39%
Personnels contractuels recrutés sur ressources propres	91	60%		2%	9%	29%

Source : UBO

En personnel IATOS, l'université est sensiblement dotée comme les autres universités, son ratio SANREMO se situant à 0,82 contre 0,89 au niveau national. Toutefois, on note, là aussi, des disparités d'encadrement très importantes entre les secteurs disciplinaires si on observe le ratio effectif étudiants/IATOS :

UBO	UFR Sciences	ESMISAB	IUT de Brest	IUT de Quimper	UFR DEG	UFR LSH	STAPS	IPAG	Médecine	IUEM
35	42	15,5	22,5	32	136	165	256	37	47	19

Une fois encore le ratio concernant l'UFR STAPS est très largement défavorable et devrait conduire soit à des redéploiements, soit à une priorité d'attribution en cas de création de poste.

⁽¹⁾ Ce ratio a une valeur toute relative dans la mesure où les charges d'enseignement ne sont pas les mêmes d'un type de formation à un autre. Il faudrait pouvoir nuancer son interprétation par les ratios respectifs SANREMO dotation réelle/dotation théorique en ETD pour chaque composante ou institut.

Des savoir-faire particulièrement bien maîtrisés

Ils relèvent essentiellement de deux dimensions : la recherche et la formation continue.

En ce qui concerne la recherche, l'UBO a constitué des ensembles solides dans des domaines comme les sciences de la mer, la santé (dont la recherche clinique), la biologie, les télécommunications, les sciences physiques et chimiques, la recherche celtique et bretonne, domaines qui sont investis et soutenus par les acteurs concernés en Bretagne. La notoriété de ces ensembles s'est établie grâce à des rapprochements de compétences entre secteurs disciplinaires et, à l'intérieur d'un même secteur, entre équipes qui ont recherché les synergies optimales. De ce fait, l'UBO pourrait, dans une logique de réseau régional, prendre la tête de pont sur des thématiques de recherche sur lesquelles elle présente des avantages forts, et qui sont structurantes pour le tissu économique et industriel local et porteuses d'attractivité pour la région.

En ce qui concerne la formation continue, l'UBO a une position de pointe dans divers domaines grâce à une structuration en interne et une qualité de projets dont beaucoup d'universités pourraient s'inspirer. Déjà, elle pilote le réseau des reprises études et validation des acquis des quatre universités de Bretagne, compte tenu de son avance en ce domaine. Ses autres compétences distinctives concernent la formation de formateurs et la formation ouverte à distance.⁽¹⁾

2 - LES TRAITS D'UN ENVIRONNEMENT DYNAMIQUE

L'UBO et son environnement

L'UBO est une université fortement ancrée dans son environnement. Elle entretient des liens privilégiés avec les autres établissements d'enseignement supérieur de proximité (écoles essentiellement) et les organismes de recherche implantés localement. Des collaborations avec les universités de Bretagne et du grand Ouest se tissent peu à peu, soutenus en cela par deux initiatives, qui ont vu le jour respectivement en janvier 2001 et en décembre 2001 : l'Université de Bretagne, mise en place par le Conseil régional de Bretagne et le réseau des universités de l'ouest atlantique (RUOA), créé par les universités concernées et soutenu par l'État (*cf. infra*).

Ses relations avec les collectivités locales (Région Bretagne, Département du Finistère, Villes de Brest et de Quimper, communauté urbaine de Brest) sont fortes. Elles se manifestent par des soutiens financiers importants dans le domaine de la recherche, de la formation, de la vie étudiante et des relations internationales. L'université participe à des instances de la Région et, de la même façon, les représentants des collectivités participent aux réunions des conseils de l'université et des conseils de composante. L'état d'esprit est en faveur de la coopération maximale, qui dépasse toute forme de clivage politique. Le renforcement des liens avec les collectivités est un élément fondamental de la politique de l'université.

De la même façon, on pointera la richesse des liens avec le tissu économique local compte tenu des multiples partenariats de recherche noués, des missions d'appui technologiques offertes aux PME, de l'ouverture de nombreuses licences professionnelles et du développement significatif des actions de formation continue (*cf. infra* le chapitre consacré à la formation).

De nombreuses formations supérieures à proximité de l'UBO

L'UBO est implantée dans un environnement très dense de formations d'enseignement supérieur, relevant ou des autres universités de Bretagne et des Pays de la Loire ou de grandes écoles implantées à Brest, dont une partie sur le technopôle.

⁽¹⁾ On se référera au chapitre "Gouvernement et pilotage" qui décrit les diverses missions du service universitaire de formation continue et éducation permanente (SUFCEP)

Parmi les écoles brestoises, on trouve :

- l'École nationale supérieure des télécommunications de Bretagne (ENSTB), membre du groupe des écoles des télécommunications avec l'ENST et l'INT, avec un positionnement sur les nouvelles technologies de l'information et la communication ;
- l'École nationale d'ingénieurs de Brest (ENIB), membre du groupe des ENI, qui forme des ingénieurs électroniciens et mécaniciens ;
- l'École nationale supérieure des ingénieurs des études et techniques d'armement (ENSIETA), sous tutelle du ministère de la Défense, positionnée sur l'électronique, la mécanique et l'informatique ;
- l'École navale, sous tutelle du ministère de la Défense, qui forme des officiers de la marine et de l'aéronautique ;
- l'École supérieure de microbiologie et sécurité alimentaire de Brest (ESMISAB), qui est une école interne d'agro-alimentaire de l'UBO ;
- l'Institut supérieur d'électronique de Brest (ISEB), membre du groupe ISEN (Institut supérieur d'électronique du Nord).

Entre l'UBO et les écoles, il y a une véritable diversité de filières avec de bonnes complémentarités. L'appareil de formation est dense en mécanique (IUP de l'UBO, ENSIETA, ENIB). Il est dense aussi en électronique (licences, maîtrises, DESS et DEA de l'UBO ; ENIB ; ENSTB ; ISEB ; ENSIETA ; École navale) ainsi qu'en télécommunications (UBO, ENIB, ISEB, ENSIETA).

Un important potentiel de recherche et de valorisation à proximité de l'UBO

Une recherche de haut niveau en région Bretagne, structurée autour d'axes prioritaires. Le tableau de synthèse ci-après présente les axes de recherche en région, les principaux partenaires ainsi que l'implication de l'UBO dans chaque axe.

Une recherche structurante concentrée sur le technopôle Brest Iroise. Le technopôle réunit des compétences de haut niveau scientifique et technologique qui émanent des écoles d'ingénieurs (3), des laboratoires de recherche (20) et d'entreprises de pointe (60). Les axes de développement prioritaires du technopôle sont les sciences de la mer, l'agro-alimentaire, les télécommunications et la mécanique. Il travaille en étroite collaboration avec les autres sites technologiques bretons, comme le réseau Bretagne innovation et le pôle agronomique de l'Ouest. Il est, au-delà d'un site, un creuset de valorisation de la matière grise pour l'ensemble de la région brestoise et pour la Bretagne tout entière. Il a pour mission de favoriser la coopération entre la recherche en laboratoire et l'entreprise, la valorisation de la recherche, le transfert de nouvelles technologies et l'assistance à la création d'entreprise. 3 000 chercheurs sont accueillis sur le site.

Deux initiatives qui permettent de mettre en synergie des compétences complémentaires en recherche et en formation en région

Ces deux initiatives ("L'Université de Bretagne" et "le Réseau des universités de l'Ouest atlantique") concernent les acteurs de la recherche et des formations supérieures de la Bretagne et de la région des Pays de la Loire. Elles visent toutes deux le même objectif, qui est d'augmenter l'attractivité nationale, européenne, voire internationale, du dispositif des formations et de la recherche de ces régions en développant une culture de réseau.

"L'Université de Bretagne" initiée par le Conseil régional de Bretagne. Elle a vu le jour en janvier 2001 au moment de la négociation du plan U3M. Un financement de 6 millions d'€ est mis à disposition des universités concernées par les collectivités bretonnes sur la durée du contrat de plan, dans le but d'améliorer la lisibilité de l'enseignement supérieur et de la recherche dans la région. Les priorités affichées de développement concernent la création du campus numérique et de l'observatoire régional des enseignements supérieurs, ainsi que la coordination des actions de formation continue en région et des politiques et actions d'ouverture à l'international.

Axes de recherche principaux en région	Acteurs présents dans chacun de ces axes	L'implication de l'UBO dans cet axe	Commentaires généraux
Sciences de la mer	<ul style="list-style-type: none"> - Université, notamment à travers l'Institut universitaire de la mer (IUEM) - Grands organismes implantés localement : IFREMER - CEDRE SHOM - BRGM - Écoles locales : ISEB - ENSIETA - ENIB - ENSTB - Nombreux acteurs industriels sur le technopôle 	<p>Forte implication, notamment avec l'IUEM</p> <p>Axe de recherche privilégié depuis plusieurs contrats</p>	<p>Brest est le premier centre européen des sciences et techniques de la mer. Il concentre 50% de la recherche française.</p> <p>L'IFREMER de Brest est le plus important des sites de cet organisme de recherche avec 700 personnes.</p>
Télécommunications, Informatique et communication	<p>L'UBO et l'ENSTB sont pilotes de ce thème sur Brest avec le LEST ⁽¹⁾</p> <p>Nombreux acteurs sur le technopôle, dont l'ENIB avec ses laboratoires LII et RESO ⁽²⁾ et des entreprises comme Nextstream.</p>	<p>Axe privilégié par l'UBO depuis plusieurs contrats</p>	<p>Brest constitue avec Rennes et Lannion l'un des trois pôles majeurs de recherche en télécommunications. 40% de la recherche française dans ce secteur se situe en Bretagne</p>
La recherche en matériaux, physique-chimie et mécanique	<p>Différents laboratoires de l'UBO sont impliqués dans ce thème</p> <p>La recherche en mécanique vient beaucoup des écoles et un peu de l'UBO</p>		
Sciences de la vie Santé-biotechnologies-agro-alimentaire	<p>Organismes de recherche : IFREMER - CNRS - INSERM Instituts et écoles rattachés à l'UBO</p> <p>L'École supérieure de microbiologie et sécurité alimentaire de Brest (ESMISAB) - Institut national des sciences alimentaires et du monde rural (ISAMOR) - ADRIA⁽³⁾ - LUMAQ⁽⁴⁾</p> <p>Station biologique de Roscoff (Univ. Paris VI et CNRS)</p> <p>Beaucoup d'acteurs du technopôle</p>	<p>Axes santé et agro-alimentaire privilégiés par l'UBO depuis plusieurs contrats</p>	<p>Dans ce secteur a été créé le génopôle qui associe 46 unités de recherche des Pays de la Loire et de Bretagne (750 chercheurs)</p>
Lettres, Sciences humaines	<p>Universités bretonnes (Rennes II, Bretagne-Sud, Bretagne occidentale) Universités du grand Ouest (Caen, Nantes)</p>	<p>Forte implication. Structuration de sa recherche autour de grosses unités qui ont développé d'importantes collaborations scientifiques dans une logique de réseau :</p> <ul style="list-style-type: none"> - UMR "centre de recherche celtique et bretonne" - équipe GEOMER. 	<p>État, Région et collectivités soutiennent la constitution de réseaux régionaux de recherche en sciences humaines et sociales participant à l'appropriation, la valorisation et le transfert des résultats de la recherche vers l'industrie.</p>

⁽¹⁾ LEST. Laboratoire d'électronique et des systèmes de télécommunications.

⁽²⁾ LII. Laboratoire d'informatique industrielle - RESO. Laboratoire de recherche en électronique, signal et optronique.

⁽³⁾ ADRIA. Association pour le développement de la recherche appliquée aux industries agricoles et alimentaires.

⁽⁴⁾ LUMAQ. Laboratoire universitaire de microbiologie appliquée de Quimper.

Le réseau des universités de l'Ouest atlantique à l'initiative des universités concernées⁽¹⁾. Il a vu le jour en décembre 2001 et s'est concrétisé par la création d'une association qui est une structure dotée de la personnalité morale et juridique. Des postes de secrétariat et chargés de mission ont été accordés à cette association par le Ministère pour son fonctionnement⁽²⁾. Le réseau a un objectif de coopération à l'échelle d'un vaste territoire à vocation atlantique et vise à donner aux universités de la région une chance de compter dans la compétition nationale et européenne qui va s'intensifier dans les prochaines années à travers le développement des formations continuées et professionnelles, la mutation des publics accueillis, l'apparition des campus numériques, l'émergence de thématiques de recherche fortes, structurées en grands axes transversaux.

Il est en effet apparu que les enjeux de formation supérieure, recherche, nouvelles technologies de l'information, professionnalisation accrue, ouverture à l'international, ne pouvaient être abordés à l'échelle "d'universités isolées dans un territoire enserré dans ses frontières". L'association fonctionne avec une présidence tournante qui soutient les projets de recherche multisites, la définition de diplômes communs de master, l'harmonisation des développements d'universités virtuelles, la création de réseaux à haut débit pour que les établissements d'enseignement supérieur puissent se connecter au réseau régional. Il y a déjà une culture de réseau en Bretagne, la Bretagne étant la région de France où l'intercommunalité est la plus développée, mais ce pôle inter-régional est une première expérience en France qui est soutenue tant par les conseils régionaux de Bretagne, des Pays de la Loire et de Poitou-Charentes que par l'État.

L'existence de politiques d'enseignement supérieur en région, structurantes pour le développement de l'université

La Bretagne bénéficie, au cours des années 2000-2006, de la concordance de deux instruments majeurs au service de la politique d'aménagement du territoire : le contrat de plan État-Région (CPER) et les fonds structurels européens. 2,6 milliards d'€ seront investis au service de l'aménagement du territoire sur la période, 2 milliards venant du CPER et 610 millions des fonds européens. 300 millions d'€ seront consacrés à U3M dans le cadre du CPER, ce qui est supérieur à la moyenne des lignes CPER des autres régions (environ 277,5 millions d'€ pour U3M). En amont de l'octroi de ces financements, une stratégie unique couvrant les deux instruments de financement a été mise en place et permet d'orienter les financements octroyés sur les priorités suivantes concernant l'enseignement supérieur :

La poursuite du développement universitaire breton. Compte tenu du reflux des effectifs, il convient de faire du développement plus qualitatif. Cela passe par un investissement dans plusieurs directions afin d'accroître l'attractivité de l'enseignement supérieur breton :

- la promotion du concept "Université de Bretagne" ;
- la dimension internationale dans le développement universitaire ;
- l'intégration des technologies de l'information et de la communication ;
- le soutien à la recherche et à la valorisation, le soutien à la professionnalisation.

Le confortement des pôles de recherche bretons. Pour cela, des soutiens particuliers seront apportés aux secteurs suivants : la biotechnologie, l'agro-alimentaire, l'informatique appliquée à la médecine, la mer, les télécommunications, l'électronique, les réseaux régionaux de recherche en sciences humaines et sociales, le réseau régional de recherche en mécanique des matériaux (en complémentarité avec les travaux de recherche conduits en Pays de la Loire).

(1) Sera développé plus largement dans le prochain rapport d'évaluation transversal CNE portant sur l'Arc atlantique.

(2) Source : extrait du contrat de plan État-Région 2000-2006.

II - LA TRAME DES ENGAGEMENTS CONTRACTUELS UBO-MINISTÈRE DANS LE CONTRAT 2000-2003

1 - RAPPEL SUR LE MODE DE RÉPARTITION DES CRÉDITS DE FONCTIONNEMENT 36-11 ENTRE LES ÉTABLISSEMENTS

Pour la pédagogie, la dotation globale de fonctionnement (DGF) représente sensiblement 90% des moyens de fonctionnement attribués par l'État. Elle peut être réaffectée de façon autonome par l'établissement. Les 10% restants sont accordés par voie contractuelle sur la base d'une négociation reposant sur un projet d'établissement. Ainsi, cette manne complémentaire sert à financer des projets spécifiques, à accompagner un changement, à financer des contraintes exceptionnelles (ex : ce pourrait être des formations à petits effectifs que l'État, avec les motivations exposées par l'établissement, souhaite maintenir). À l'opposé, les crédits de fonctionnement concernant la recherche, la formation continue, les relations internationales et les bibliothèques ne sont pas globalisés et sont attribués seulement de façon contractuelle.

Dans le tableau ci-après nous ferons apparaître la différence entre les sommes contractuelles qui abondent les sommes reçues de façon automatique et les sommes contractuelles qui ne viennent en complément d'aucune dotation normée et sont fléchées sur une des activités de l'université (la recherche ou les relations internationales, par exemple).

2 - TABLEAU DE SYNTHÈSE DES ENGAGEMENTS CONTRACTUELS

Objectifs	Politiques	Moyens en millions d'euros	Commentaires
1 - Répondre à toutes les formes de savoir	<ul style="list-style-type: none"> - Développer de nouvelles formations professionnelles. - Conforter les filières classiques. Adjoindre des mentions professionnelles. - Consolider les antennes en développant l'offre de proximité - Engagement total dans la formation continue. - Affirmation de la mission d'éducation permanente. 	0,73 M€	Cette somme abonde la dotation normée reçue dans le cadre du 36-11 Question : quelle part des 90% reçus de DGF l'université affecte-t-elle à ces politiques ? Cette somme est attribuée par la voie contractuelle uniquement
		0,12 M€	
2 - Accroître l'attractivité de l'université en confortant la recherche et les relations internationales de l'UBO	<ul style="list-style-type: none"> - Appuyer les formations sur une recherche de qualité reconnue au niveau international (fédérer, mutualiser pour atteindre des masses critiques). - Diffuser la recherche dans les milieux professionnels. - Diffuser la recherche dans les milieux professionnels. 	7,93 M€	Cette somme est attribuée par la voie contractuelle uniquement
3 - Favoriser les conditions de réussite pour être plus attractive	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de l'accueil, du suivi pédagogique, de l'orientation et de l'insertion. - Soutien à la vie étudiante, aux associations, à la culture et au sport. - Adaptation de la politique documentaire 	0,96 M€	Cette somme abonde la dotation normée reçue dans le 36-11 Question : Quelle part des 90% reçus de DGF l'université affecte-t-elle à ces politiques ?
		1,52 M€	Cette somme est attribuée par la voie contractuelle uniquement et abonde la somme reçue des droits d'inscription.
4 - Maîtriser le potentiel enseignant à divers niveaux	<ul style="list-style-type: none"> - "Dans l'accompagnement des projets de formation" L'UBO se fonde sur une analyse des besoins pédagogiques et du développement de la recherche, anticipe les départs et redéploie environ 25% des postes vacants compte tenu de la mutation de l'offre de formation. - "en soutenant la politique de recherche" rattacher chaque poste créé d'enseignant-chercheur à un laboratoire de recherche reconnu en faisant prioritairement du recrutement extérieur. - "en proposant de la formation continue aux enseignants pour répondre aux attentes des divers publics accueillis à l'UBO" 	0,48 M€	Cette somme abonde la dotation normée reçue dans le cadre de la DGF et la somme reçue des droits d'inscription. Question : Quelle part des 90% reçus de DGF l'université affecte-t-elle à ces politiques ?
5 - Gérer le potentiel IATOS	<ul style="list-style-type: none"> - en opérant des redéploiements en interne au bénéfice de fonctions jugées prioritaires - en mettant en place des outils d'analyse et de prévision sur les fonctions, les compétences, les métiers afin de redéploier, qualifier. Recourir à la formation continue pour moderniser. - en définissant une politique de formation pluri-annuelle 		
6 - Renforcer les équipements et moderniser les outils		1,31 M€	Cette somme est attribuée par la voie contractuelle uniquement
7 - Maîtriser la gestion du patrimoine		3,96 M€	Cette somme est attribuée par la voie contractuelle uniquement

Source : annexe financière du contrat

III - LES PRINCIPALES PROBLÉMATIQUES DE L'ÉVALUATION

Les différents éléments rassemblés au cours du processus d'évaluation de l'UBO et analysés à travers la grille de lecture des engagements contractuels présentés ci-dessus conduisent à identifier deux enjeux qui apparaissent essentiels pour l'avenir de l'établissement et seront placés au cœur de cette évaluation.

Le premier, et de loin le plus important, concerne l'attractivité de l'UBO. Le second concerne les processus de décision et les arbitrages dans une organisation très fragmentée.

1 - LA QUESTION DE L'ATTRACTIVITÉ DE L'UBO

La question d'attirer des publics étudiants de 1^{er}, 2nd et 3^e cycles et de "fixer" des enseignants-chercheurs à l'UBO est une question assez centrale pour l'UBO.

En 2002, les bacheliers du Finistère qui se sont inscrits dans les universités sont allés pour 75,6% d'entre eux à l'Université de Brest (tous les sites), pour 4,3% à l'UBS et pour 15,5% dans les universités de Rennes. Ces mêmes pourcentages en 1996 étaient respectivement de 81,6% (UBO), 3,5% (UBS) et 11,4% (universités de Rennes). On observe une baisse relative d'attractivité de l'UBO sur ces six dernières années au profit d'une attractivité qui augmente de manière significative pour les universités de Rennes et de façon moins significative pour l'UBS. Cette tendance s'accroît dès 1999 en raison de la déssectorisation mise en pratique entre universités à cette date. Toutefois, depuis la rentrée 2000, le chiffre des 75% environ reste assez stable⁽¹⁾.

Il y a un certain nombre de leviers pour agir sur cette attractivité : offrir un large portefeuille de formations (y compris des formations en formation continue), et améliorer la scolarité et la vie étudiante à l'UBO.

L'enjeu de l'attractivité recouvre en fait deux volets principaux : l'un concerne l'offre de formation, l'autre l'optimisation de l'allocation des ressources en fonction de l'évolution de la formation et de la recherche.

La construction pertinente de l'offre de formation

L'UBO en tant qu'université de proximité et établissement géographiquement excentré, est confrontée depuis une décennie à la délicate conciliation de deux objectifs apparemment contradictoires :

- élargir son offre de formation pour répondre à une demande sociale et économique de proximité, ce qui peut induire un affaiblissement de l'université sur des secteurs de pointe et des spécialisations, et donc une perte du rayonnement et de l'attractivité recherchés au-delà du bassin local de recrutement ;

- avoir une spécialisation très accentuée en faveur de quelques domaines de référence en formation (et donc en recherche), ce qui est une voie pour augmenter l'attractivité de l'UBO au-delà de son bassin de proximité mais remet en cause la mission de proximité de cette université.

L'UBO, comme nous le verrons, a plutôt privilégié le premier choix.

Pour les 2nd et 3^e cycles, il est possible de jouer sur le développement de pôles de recherche forts, articulés à une offre de masters recherche, propres à fixer des enseignants-chercheurs et à attirer des étudiants d'autres régions.

Ce 1^{er} volet inspire la problématique du chapitre sur la formation. On montrera dans quelle mesure l'université, qui remplit sa mission de proximité et répond à ses engagements contractuels en offrant un portefeuille large de formations, notamment professionnalisantes, rencontre par ailleurs des difficultés d'équilibre et de bon

⁽¹⁾ Source : toutes les données de ce § proviennent de la Banque centrale de pilotage (BCP) du Ministère.

ajustement de son développement. Le CNE formulera quelques recommandations pour remédier à cette situation, notamment à l'occasion de la mise en œuvre du LMD. Il inspire également les chapitres sur la recherche (consolidation de potentiel, mais aussi construction pertinente des masters), sur le gouvernement et le pilotage (politiques pour attirer des enseignants-chercheurs), sur l'ouverture à l'international (affichage d'une offre plus internationalisée) et l'ouverture en général dans le cadre de l'Université de Bretagne et du réseau des Universités de l'Ouest atlantique.

L'optimisation des ressources compte tenu de la recomposition de l'offre de formation et de la transformation du potentiel de recherche

L'offre de formation se recompose, comme nous le montrerons, en faveur des formations professionnelles et de la formation continue, au détriment d'un certain nombre de formations générales et donc de secteurs disciplinaires traditionnels. De nouvelles recherches, notamment plus technologiques, apparaissent à l'UBO et certains pans de recherche plus fondamentale, et bien confortée, semblent actuellement menacés compte tenu de la recomposition de l'offre. Une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et personnels s'impose car l'université est en ce domaine confrontée aussi à un difficile équilibre entre :

- le fait de redéployer des postes sur des bases comptables au profit de secteurs disciplinaires récents, mais aux dépens de champs scientifiques performants et bien encadrés ;
- le fait de limiter les redéploiements pour protéger les champs bien en place et de pénaliser les secteurs disciplinaires porteurs en ne leur donnant pas les conditions de travail souhaitées (encadrement insuffisant en enseignants et IATOS) pour se développer correctement.

Ce 2^e volet inspire les problématiques des chapitres sur la formation et sur la recherche. On montrera dans quelle mesure des secteurs nouveaux de formation sont gênés dans leur développement, des recherches nouvelles sont confrontées à des difficultés de structuration, des recherches traditionnelles et reconnues sont menacées. Des recommandations seront formulées sur ces points. Par ailleurs, rappelons que des engagements contractuels ont été pris en termes de redéploiement de personnels enseignant et IATOS, et qu'il conviendra de mesurer dans le chapitre gestion dans quelle mesure ils ont été respectés.

2 - LA DÉCISION ET LES ARBITRAGES DANS UNE ORGANISATION TRÈS FRAGMENTÉE

L'UBO abrite en son sein 19 composantes qui accueillent, pour certaines, un très faible effectif étudiant. Ce fort éclatement des structures rend difficiles l'animation et la coordination de l'ensemble. La multiplication des entités revendicatrices de leurs intérêts propres, l'absence de tableaux de bord et d'indicateurs pour éclairer les décisions ne facilite ni la construction harmonisée de l'offre, ni la ré-allocation de moyens devant accompagner l'évolution des activités de l'UBO.

Cet enjeu sera abordé dans les différents chapitres portant sur le gouvernement, la formation, la recherche, et des recommandations seront formulées en vue d'un pilotage plus efficace de l'ensemble de l'institution et de ses activités fondamentales que sont la formation et la recherche.

LA FORMATION

I - UN PEU D'HISTOIRE

L'analyse de l'offre de formation actuelle de l'UBO ne peut faire l'économie d'un rapide survol du processus historique qui a débuté en 1959 par la création de cours de propédeutique scientifique (Mathématiques générales et physique ; Mathématiques, physique et chimie ; Sciences physiques, chimiques et naturelles)

1 - 1959-1970 : UNE DIVERSIFICATION PROGRESSIVE

- 1959 : Collège scientifique universitaire ;
- 1960 : Collège littéraire universitaire ;
- 1966 : École nationale de Médecine ;
- 1967 : Institut municipal de Droit ;
- 1968 : IUT de Brest ;
- 1970 : IUT de Quimper.

Toutes ces créations, sous tutelle de l'Université de Rennes – ce qui a profondément marqué les esprits – se sont progressivement enrichies en accueillant de nouvelles formations qui cherchaient à répondre au développement de la demande locale d'enseignement supérieur.

2 - 1971-1991 : DE L'INDÉPENDANCE À L'ÉMANCIPATION

L'UBO, devenue établissement autonome en 1971, va chercher sa spécificité en s'émancipant de la tutelle rennaise :

- 1972 : UFR de Droit et Sciences économiques ;
- 1975 : IUT de Lorient ;
- 1978 : Faculté d'Odontologie ;
- 1989 : Euro Institut d'Actuariat (EURIA).

En 1990-1991, lors de la première évaluation du CNE, l'UBO est répartie sur trois sites : Brest (UFR de Sciences et Technologies, de Lettres et Sciences sociales, de Droit et Sciences économiques, de Médecine et Odontologie, plus un IUT), Quimper (un IUT et un centre littéraire) et Lorient (un IUT, un centre juridique et un DEUG A). C'est une université pluridisciplinaire de proximité.

3 - 1990-2003 : PLUSIEURS CONTRATS QUADRIENNAUX SUCCESSIFS AVEC DES ORIENTATIONS SPÉCIFIQUES

1^{er} contrat 1990-1993 : orientation technologique et professionnalisation

Le contrat quadriennal 1990-1993 est l'occasion de développer des formations technologiques. En particulier seront créés durant cette période une école d'ingénieurs (l'ESMISAB), et l'IUP de Génie mécanique et Productique.

2^e contrat 1994-1997 et 3^e contrat 1996-1999 : spécialisation et professionnalisation

Ces deux contrats se chevauchent car, dès 1996, est mis en place le contrat unique intégrant le volet recherche.

L'UBO, dans ce deuxième contrat quadriennal, va accentuer la professionnalisation. Elle crée des filières en relation avec son environnement : la mer (création de l'IUP d'Ingénierie informatique et de celui de Télécommunications et Réseau en 1998).

En 1995, l'UBO est amputée des formations créées antérieurement à Lorient, ce site étant transféré à l'Université de Bretagne-Sud (UBS). Simultanément, elle poursuit la professionnalisation de son offre de formation en créant un IUP à Quimper.

À la même époque, pour soulager l'Université de Rennes II, est créé, sous la pression, un DEUG STAPS (en 1996). L'Institut universitaire européen de la mer (IUEM) est créé en 1997, l'UBO ayant tenu compte des recommandations du précédent rapport CNE de 1991, dans lequel était préconisée la fédération des activités "mer" de l'université au sein d'un institut commun à forte visibilité nationale et internationale.

4^e contrat 2000-2003 : priorité aux formations professionnalisantes

Institutionnellement, les faits marquants du contrat quadriennal en cours sont la création de l'UFR Sport et Éducation physique, en 2000, d'un IAE, en 2001, qui forme une UFR séparée de celle de Droit et de Sciences économiques, et de l'EURIA.

En termes d'offre de formation, une priorité est donnée à la professionnalisation à travers l'ouverture de DESS et de licences professionnelles.

4 - CONCLUSION

L'UBO s'est émancipée de Rennes et a dû assumer le départ des formations du site de Lorient vers l'Université de Bretagne-Sud. Cette situation laisse des traces au niveau des relations intra-académiques.

Ce rappel met également en évidence une caractéristique de la constitution de l'offre de formation : les UFR créent de nouvelles formations qui, en se développant, prennent de plus en plus d'autonomie pour devenir des instituts ou des écoles universitaires. La conséquence est que l'UBO est constituée aujourd'hui de 19 composantes, ce qui ne facilite pas la mise en place d'une politique d'offre de formation (*cf.* liste en annexe).

II - L'UBO REMPLIT SA MISSION DE PROXIMITÉ

Le portefeuille de formations de l'UBO est aujourd'hui très large comme le montre le tableau suivant. Hors IUT, écoles et études médicales, l'UBO comptait 83 diplômes habilités en 1992 ; à la rentrée 2002, elle en compte 171, soit un doublement en 10 ans.

	DEUG	DEUST	DUT	LICENCE PRO	LICENCE	MAÎTRISE	MSG	MST	DIP. ING.	DEA	DESS	DNTS	DRT	DU	DIU	CAPACITÉS	TOTAL
UFR SCIENCES	6	1			11	11		2		4	4			1			40
UFR DEG	2			1	3	5					2			1			14
UFR LETTRES	14			1	23	18		1		3	4			8			72
UFR SPORT	1			1	1	1				1				1			6
IUEM						1				9	2			1			13
IUT BREST			5	4								1		1			11
IUT QUIMPER			4	1								1		2			8
IUP GMP	1			1	1	1											4
IUP MÉTIERS	1				1	1											3
IUP ING. INFO.	1				1	1											3
IUP INOV.	1				1	1											3
IUP TÉLÉCOM.	1				1	1											3
ESMISAB				1					1				1				3
FIT2A									1								1
EURIA								1			1						2
IPAG					1	1											2
UFR MÉDECINE					1	2				1				12	12	5	33
IAE				3			1			1	5						10
TOTAL	28	1	9	13	45	44	1	4	2	19	18	2	1	27 3 divers	12	5	214

L'UBO prépare aussi les trois diplômes suivants : le DAEU (A et B) et la capacité en Droit

Source : BCP Ministère

1 - DE NOMBREUX EFFORTS CONDUITS DEPUIS UNE DÉCENNIE POUR OFFRIR UN LARGE PORTEFEUILLE DE FORMATIONS

La largeur de l'offre de formation est nécessaire pour satisfaire les souhaits de la jeunesse finistérienne (essentiel de la base de recrutement), mais également pour répondre aux attentes du Conseil général, de la Communauté urbaine de Brest et des communes. Ces derniers sont très attachés à la dimension généraliste de leur université, avec des filières qui ne se limitent pas au premier cycle. Ils insistent également pour que l'UBO offre des formations spécialisées attractives dans les domaines liés à la mer, à l'agro-alimentaire et aux télécommunications, en complémentarité ou coopération avec les écoles et centres de recherche.

Les engagements stipulés dans le contrat quadriennal 2000-2003 concernent "le développement de nouvelles formations professionnelles, le confortement de filières classiques en leur adjoignant des mentions professionnelles, la consolidation des antennes par le développement de l'offre de formation de proximité, l'engagement total dans la formation continue et l'éducation permanente".

L'université a fait preuve d'une grande créativité, elle a opéré un rééquilibrage entre les sites, elle a assuré une accélération récente de la professionnalisation ainsi qu'un rapprochement de son bassin de recrutement.

Une grande créativité

L'UBO offre actuellement environ 200 diplômes habilités différents. Ce nombre a doublé entre 1992 et 2002 par la création de 93 diplômes nouveaux sur cette période (cf. tableau ci-après). L'évolution de son offre de formation peut s'examiner de manière dynamique par rapport aux trois derniers contrats.

Créations de diplômes lors des périodes successives	Formations générales	Formations professionnelles	Total	% de formations générales	% de formations professionnelles
1992-1995	17	5	22	77,3%	22,7%
1996-1999	20	9	29	69%	31%
2000-2003	16	26	42	38%	62%
Total sur les trois contrats	53	40	93	57%	43%

Source : UBO

L'évolution de l'offre a permis à la fois d'offrir des cursus complets par l'ouverture de nombreuses formations générales (53) qui sont des formations de 2^e et 3^e cycles en poursuite des 1^{er} cycles existants, mais a permis également d'offrir de nombreuses formations professionnelles (40) créées à des rythmes différents selon les périodes.

À cet effort de créativité, toutes les disciplines ont participé, mais de façon inégale et dans des contextes eux-mêmes différents :

- l'UFR Droit-Sciences économiques a joué un rôle fondateur en concentrant environ 30% des ouvertures lancées à l'UBO sur la décennie (les 3/4 étant des formations professionnalisantes), mais a vu émigrer un nombre non négligeable d'entre elles vers des instituts comme l'IUEM ou l'IAE ;

- l'UFR de Sciences a joué un rôle semblable en créant de nouveaux diplômes sur la période, diplômes qui ont émigré vers les IUP devenus composantes autonomes, ou vers l'IUEM. L'UFR a subi une tendance à la balkanisation comme l'UFR de Droit-Sciences économiques. Le domaine sciences et technologies concentre à lui seul 34% des nouveaux diplômes créés, les 3/4 environ étant des diplômes professionnels, pilotés principalement par des instituts comme les IUP (émanant de l'UFR de Sciences) et les IUT ;

- l'UFR des Lettres et Sciences sociales s'est montrée aussi très créative en termes de nouveaux diplômes, concentrant à elle seule 27% des créations des nouvelles formations lancées à l'UBO dans la décennie. Les créations de cette UFR se répartissent ainsi : 70% de formations générales et 30% de formations professionnelles. Cette composante a été épargnée par la balkanisation, à la différence des composantes précédentes ;

- l'UFR de Médecine, à côté des études classiques de médecine (PCEM 1 et 2, DCEM 1-2-3-4, 3^e cycle de médecine générale et ses spécialités), a fait preuve de dynamisme pour ouvrir des formations à visée professionnelle, souvent en coopération avec d'autres partenaires. Elle a ouvert une licence (1993) et une maîtrise de Sciences sanitaires et sociales (1996) avec un partenariat de l'Institut de formation des cadres de santé depuis 2002. À ces diplômes il faut ajouter les certificats de maîtrise de Sciences biologiques et médicales (MSBM), les différents DIU (diplômes interuniversitaires) (20) et DU (10), les capacités médicales et les diplômes communs à toutes les UFR : DEA et doctorats. En fait, les enseignements suivent les réglementations en vigueur avec quelques adaptations locales. Les diplômes du secteur santé offrent aussi une voie spécifique pour la recherche via les DEA qui sont communs à d'autres UFR et en général co-habilités avec d'autres universités. L'UFR est impliquée dans la licence professionnelle "Aliment-Santé", en association avec l'IUT de Quimper. Elle a également ouvert en 2002 une école de sages-femmes ;

- les derniers diplômes créés (environ 9% du total) viennent d'écoles internes à l'UBO, comme l'ESMISAB, des IUT, de l'UFR STAPS. Cette dernière est montée en puissance en ouvrant successivement une licence en 1998, une maîtrise en 1999 et, en convention avec l'IUFM, une préparation au CAPEPS en 1999. Elle a diversifié son offre traditionnelle en 2000 avec la licence professionnelle Activités sportives.

On remarque que chaque domaine disciplinaire a joué soit la carte des formations générales en poursuivant la construction de l'offre de formation en second et troisième cycles (Lettres et Sciences sociales), soit la carte de la professionnalisation (Sciences et Technologies, Droit, Économie et Gestion) sur fond de création et développement d'instituts émanant de ces secteurs (IUP-EURIA-IPAG-IAE, en particulier).

Un rééquilibrage entre les cycles

Examinons dans quelle mesure le développement de cursus complets de formation (du 1^{er} au 3^e cycle) a permis un rééquilibrage entre les cycles, tous secteurs confondus de l'université, puis par secteur disciplinaire (et non par UFR, un secteur pouvant regrouper plusieurs composantes).

Tous secteurs disciplinaires confondus

	Effectif total	Effectif 1 ^{er} cycle	Effectif 2 ^e cycle	Effectif 3 ^e cycle
1991 - Expertise CNE	166 76	11265 67,5%	4240 25,5%	1171 7%
1994 - Effectif record ⁽¹⁾	200 96	12769 63,5%	5941 29,5%	1386 7%
2002 - Expertise CNE	162 89	8611 52,8%	5890 36,2%	1788 11%
Taux de variation effectif entre 1994 et 2002	-19%	-32%	-0,9%	+29%

Source : BPC Ministère

⁽¹⁾ En 1994, les effectifs incluaient ceux du site de Lorient (IUT, IUP, quelques formations du secteur scientifique), site délocalisé de l'UBO qui a été transféré à l'Université de Bretagne-Sud lors de sa création en 1996.

Le rééquilibrage entre les cycles est le résultat d'un effet conjugué de la diminution des entrants en premier cycle (-32 % entre 1994 et 2002 contre -19% tous cycles confondus sur la même période) et de la création de filières générales et professionnelles de deuxième et troisième cycles.

La part du troisième cycle reste encore largement inférieure à la moyenne nationale (16,1%) et à celles des universités de Nantes (14,5%) ou Angers (12,5%), prises comme références car ce sont deux universités pluridisciplinaires à proximité géographique de l'UBO, l'une étant de grande dimension, l'autre étant de moindre dimension. La part du premier cycle est dans la moyenne académique (52,5%), mais demeure supérieure à la moyenne nationale (49,5%).

Dans le secteur sciences et technologies

Sciences	Effectif total	Effectif 1 ^{er} cycle		Effectif 2 ^e cycle		Effectif 3 ^e cycle	
1991	4481	2798	62,5%	1337	29,8%	346	7,7%
1994	5266	2705	51,3%	2118	40,3%	443	8,4%
2002	3484	1519	43,6%	1386	39,8%	579	16,6%
Taux de variation effectif entre 1994 et 2002	-33,8%		-43,8%		-34,6%		+30,7%

Source : BCP Ministère

Le secteur sciences et technologies voit sa base de recrutement se tarir en perdant 43,8% des effectifs de 1^{er} cycle alors que la chute du 1^{er} cycle à l'UBO est de 32%. Le nombre d'étudiants de premier cycle de ce secteur disciplinaire a été divisé par deux en 10 ans, ce qui a des répercussions fâcheuses sur le second cycle qui subit une perte importante d'effectifs (34,6% contre 0,9% tous secteurs confondus de l'UBO). Le développement du troisième cycle est sans doute dû à sa spécificité et à son attractivité. Il est plus spectaculaire en pourcentage qu'en masse.

Dans le secteur lettres et sciences humaines

Lettres	Effectif total	Effectif 1 ^{er} cycle		Effectif 2 ^e cycle		Effectif 3 ^e cycle	
1991	5511	3511	63,7%	1852	33,6%	148	2,7%
1994	7124	4452	62,5%	2450	34,4%	222	3,1%
2002	5409	3034	56,1%	2045	37,8%	330	6,1%
Taux de variation effectif entre 1994 et 2002	-24,0%		-31,8%		-16,5%		+48,6%

Source : BCP Ministère

La stratégie de l'offre de formations générales de proximité en LSH (Brest et Quimper) permet de conserver un premier cycle important représentant 56% des effectifs totaux de LSH contre 52,8% de 1^{er} cycle pour l'ensemble de l'UBO. Le second cycle ne semble pas recueillir les fruits de la politique de poursuite de l'offre de formation de premier cycle, son fléchissement étant de 16,5% contre un fléchissement de 0,9% du 2^e cycle dans l'UBO. De plus, la professionnalisation y a été timide (MST en 1998 et licence professionnelle en 2001) et récente. Le troisième cycle augmente significativement en pourcentage, mais reste peu développé en masse.

Dans le secteur droit et sciences économiques. Ce secteur, qui a combiné le développement de l'offre de proximité sur le site de Quimper et le développement des formations professionnelles, présente une situation complexe. Si l'on compare le profil strict de l'offre de formation de l'UFR Droit-Sciences économiques à celui du secteur droit-économie gestion regroupant l'UFR et les instituts, on voit que ce sont les instituts qui accueillent en proportion plus importante que l'UFR des effectifs des 2^e et 3^e cycles, et contribuent donc au rééquilibrage au profit de ces cycles.

	UFR Droit-Sciences économiques		UFR Droit-Sciences économiques et instituts du secteur disciplinaire (IAE - EURIA - départements d'IUEM)	
1 ^{er} cycle	914	53,9%	914	40,6%
2 ^e cycle	726	42,8%	1 068	47,5%
3 ^e cycle	56	3,3%	268	11,9%
Total	1 696	100%	2 250	100%

Source : BCP Ministère

Les effectifs de l'UFR Droit-Sciences économiques ont diminué de plus de 40% sur la période 1994-2002. Pourtant, les effectifs globaux du secteur disciplinaire ne varient que de 7,5% à la baisse sur la même période si on comptabilise les étudiants de l'IAE. La professionnalisation de l'offre et sa diversification ont permis d'atténuer la baisse globale de l'effectif dans ce secteur et de développer les second et troisième cycles. Néanmoins, l'éclatement en instituts ne facilite pas la lisibilité globale de l'offre de formation.

Dans le secteur STAPS. Ce secteur, créé en 1996 et devenu UFR en 2000, a connu une forte montée en puissance au niveau de l'accueil de ses effectifs étudiants. Le rééquilibrage entre les deux 1^{ers} cycles est, dans ce secteur, purement mécanique puisque ont été ouvertes successivement, entre 1996 et 1999, les formations de DEUG, puis de licence, puis de maîtrise. Alors qu'en 1996, il n'y a que 132 étudiants, tous inscrits en 1^{er} cycle, en 2002-2003 on en trouve 779, répartis à 50% respectivement entre le 1^{er} cycle et le 2nd cycle.

Une accélération récente de la professionnalisation

La professionnalisation est l'un des objectifs du dernier contrat quadriennal de l'UBO. Sa réalité se manifeste par l'inversion de tendance entre la période 1992-1999 (ouverture de formations plutôt concentrée sur des formations générales) et 2000-2003, période où s'ouvrent majoritairement des formations professionnelles (cf. *supra* le tableau du § intitulé "une grande créativité") :

- 1992-1999 : création de 37 formations générales (17+20) et 14 formations professionnalisantes (5+9) soit respectivement en pourcentage 72,5% et 27,5% ;

- 2000-2003 : création de 16 formations générales et 26 formations professionnalisantes, soit respectivement en pourcentage 38% et 62%. Le contrat 2000-2003 est une période charnière dans le rééquilibrage de l'offre de formation de l'UBO et sa professionnalisation.

Il ne faut pas surestimer cette impression d'accélération car le processus de professionnalisation était déjà en marche dès le début des années 90. En douze ans, la professionnalisation des diplômés a été multipliée par 3,6. L'effort a surtout porté sur l'élargissement des DESS et la création de licences professionnelles. Actuellement, l'offre de formation professionnelle représente, en nombre de diplômés nationaux habilités, environ 1/3 de l'offre totale de formation 2002 de l'UBO et 25% des effectifs de l'UBO. Pour l'année 2001-2002, environ un étudiant de sciences sur deux est dans un cursus professionnalisant (IUT, MST, IUP, écoles d'ingénieurs ou DESS), en prise avec les spécificités de l'environnement que sont la mer, l'agro-alimentaire, les technologies des télécommunications.

Cependant, la création de diplômés généraux a été la conséquence mécanique de la mise en place progressive des années diplômantes (licence, maîtrise) dans les filières nouvelles créées depuis 1992.

On observera la structure des effectifs étudiants en formation générale et en formation professionnelle, respectivement en 1999 et en 2002, dans le tableau ci-après.

Composantes	Situation en 1999		Situation en 2002	
	% d'étudiants inscrits dans des formations générales	% d'étudiants inscrits dans des formations professionnelles	% général	% professionnel
Écoles d'ingénieurs	0%	100%	0%	100%
Euro-institut d'actuariat	0%	100%	0%	100%
Institut d'administration des entreprises (IAE)	56,4%	43,6%	16,7%	83,3%
Institut universitaire européen de la mer (IUEM)	88%	12%	73,7%	19,5%
IUP		100%		100%
IUT	4,7%	95,3%	3,9%	96,1%
UFR de UFR Droit-Sciences économiques	98,1%	1,9%	96,2%	3,8%
UFR de Sciences et Technologies	93,2%	6,8%	90,1%	9,9%
UFR de Lettres et Sciences humaines	99,3%	0,7%	98,3%	1,7%
UFR STAPS	100%	0%	97,9%	2,1%
Total UBO	81,5%	18,5%	75%	25%

Source : BCP Ministère

La professionnalisation est très apparente sur cette dernière période contractuelle. Toutes les composantes ont fait des efforts, mais l'effort le plus sensible vient de l'Institut d'administration des entreprises : il a attiré des effectifs en développant la professionnalisation, atténuant de ce fait la chute globale des effectifs sur le secteur droit-sciences économiques.

Un rapprochement de son bassin de recrutement

L'UBO a joué la carte de l'offre de formation de proximité sur les sites de Quimper et Morlaix.

À Quimper. La délocalisation, déjà ancienne, permet à l'université de satisfaire un recrutement de proximité et d'attirer des étudiants dont certains se seraient plus sûrement inscrits, dès leur première année, à Rennes, Vannes, Lorient ou même Nantes, plutôt qu'à l'UBO.

On peut effectivement parler d'un pôle quimpérois qui accueille environ 14% des étudiants de l'UBO. Ce pôle offre des formations d'IUT, IUP, une formation d'ingénieurs, 9 DEUG de Lettres (dont l'un, Histoire des arts et Archéologie, n'est pas enseigné à Brest) et un DEUG de Droit et de Sciences économiques. Il est important de remarquer que l'UFR de Sciences n'est pas du tout impliquée dans cette délocalisation, alors qu'elle le fut pour Lorient. Le contact entre ce pôle quimpérois et le pôle principal de Brest semble bien assuré, et Quimper apparaît comme un site vivant et non refermé sur lui-même.

Il est doté de bonnes conditions matérielles, comme des salles de TD agréables, une bibliothèque, des salles spécialisées d'informatique et de langues bien équipées. Les collectivités s'impliquent dans son fonctionnement, en particulier pédagogique, en finançant les surcoûts des formations n'atteignant pas des effectifs critiques et en mettant à disposition du pôle trois personnels de catégorie B. L'implication de l'UFR de Lettres et Sciences humaines, notamment, y est forte avec une grande volonté d'offrir une formation d'une qualité équivalente à celle proposée à Brest. Une présence régulière d'enseignants sur place permet de créer les conditions d'une vie universitaire suffisamment active. L'existence des deux IUP Patrimoine culturel et Innovation en industries alimentaires sur ce site est un élément très positif pour l'animation du site.

À Morlaix. Une nouvelle délocalisation a vu le jour à la rentrée 2002 : création d'un département de l'IUT de Brest Gestion administrative et commerciale (GACO). Il est encore trop tôt pour mesurer le potentiel de développement de ce site, qui ne compte aujourd'hui que 92 étudiants.

Des résultats aux examens globalement satisfaisants

Les taux de réussite, quoique assez hétérogènes, sont globalement satisfaisants.

Pour ce qui concerne les DEUG, le Ministère a publié en mai 2003⁽¹⁾ une note sur la réussite au DEUG. L'un des critères retenu est celui de la réussite au DEUG en 5 ans. Ce taux correspond au pourcentage d'étudiants ayant réussi à obtenir un DEUG en cinq ans ou moins, qu'ils aient ou non changé d'orientation. Ce pourcentage ne tient compte que des étudiants ayant été inscrits deux années consécutives à l'université afin d'éliminer la volatilité des étudiants de première année de premier cycle.

Les taux de réussite au DEUG en 5 ans s'établissent, pour l'UBO, à 89.5% en 1999 et 86.1% en 2001. Ces résultats sont supérieurs de 10 points à la moyenne des universités françaises.

La population étudiante des universités est très différente en termes de répartition par sexe, catégorie sociale, bac d'origine et âge d'obtention du bac. Ces quatre variables ont une influence sur les résultats : par exemple, les filles réussissent mieux que les garçons, les bacheliers du bac S réussissent mieux que ceux du bac B.

⁽¹⁾ Note d'information n°32 du 3 mai 2003.

Pour établir une comparaison entre les taux de réussite au DEUG, le Ministère a mis au point un indicateur qui élimine les effets de structure de la population estudiantine. Cet indicateur est dénommé "valeur ajoutée". Celle-ci est obtenue en mesurant la différence entre un taux de réussite simulé et le taux de réussite réel. Le taux simulé est celui qui aurait été obtenu si la structure de la population étudiante était la même que celle de l'ensemble des universités françaises.

L'application de cette méthode amplifie la bonne impression précédente. La valeur ajoutée de l'UBO pour la réussite au DEUG en 5 ans est la suivante : +10,1% en 1999, +12% en 2000, +9.8% en 2001. Ces résultats placent l'UBO parmi les premières universités françaises en matière de valeur ajoutée.

L'étude par secteur disciplinaire confirme ces résultats⁽¹⁾. La valeur ajoutée en 1999 (dernier résultat disponible par discipline) est le plus souvent positive. Elle atteint des valeurs très élevées comme en économie-AES avec +24.8% ou en sciences avec +15.5% (taux réels de réussite en 5 ans : respectivement 97,1% et 98,4%).

Hors médecine et IUT, les taux de réussite en première année de DEUG des "primo entrants" (session de 2001) oscillent entre 33,5% en AES et 70,7% en sciences. Comme pour le taux de réussite au DEUG, il est possible de calculer un taux de passage simulé en éliminant les effets de structure. Même pour l'AES, malgré la faiblesse du taux de réussite la première année, il existe une valeur ajoutée positive (source : base centrale de pilotage du Ministère).

Les résultats de second cycle sont également satisfaisants, mais parfois très hétérogènes à l'intérieur d'un même secteur disciplinaire (*cf. infra*). On note les très bons résultats au CAPEPS pour le secteur STAPS.

En conclusion

L'offre de formation correspond aux besoins d'une université multidisciplinaire que la localisation géographique a contrainte à offrir une large gamme de diplômes généraux et professionnels. Dans cette mesure, l'UBO réussit à remplir largement sa mission de proximité. Cependant, la créativité et le développement rapide de ces nouvelles formations ne sont pas sans poser des questions (*cf. infra*).

2 - UN FORT DÉVELOPPEMENT DE LA FORMATION CONTINUE

Une structure originale et diversifiée, le Service universitaire de la formation continue et de l'éducation permanente (SUFCEP)⁽²⁾, a pu être mise en place grâce à des facteurs conjugués :

- la priorité donnée à la formation continue dans le contrat quadriennal 2000-2003 (les formations diplômantes, la VAP et l'éducation permanente figurent parmi les priorités de l'établissement) ;
- les moyens assez importants, surtout en personnel, reçus après le succès du projet de l'UBO ("Force 5") au "concours Allègre", ajoutés à ceux apportés par le contrat 2000-2003 ;
- le dynamisme et l'inventivité de l'équipe de direction du service de FC.

Le SUFCEP est chargé de mettre en œuvre la politique de formation continue, de formation en apprentissage et d'éducation permanente, chargé aussi de la mise en forme des outils d'accompagnement de reprise d'études des adultes.

On verra successivement la vitalité des actions mises en place dans l'établissement et l'inégalité de cette vitalité entre les composantes.

(1) La réussite au DEUG par université et discipline, session de 1999, *Les dossiers* n°127, Ministère de l'éducation nationale, janvier 2002.

(2) On se reportera au chapitre "Gouvernement et pilotage", dans lequel l'originalité de cette structure (en matière de pilotage de l'établissement sur la politique de formation continue) est présentée.

	Heures de formation	Nombre de stagiaires	Heures stagiaires	Recettes en €
Service universitaire de la formation continue et de l'éducation permanente (SUFCEP)	10107	3019	217680	1 482 555,2 €
IUT de Brest	6226	302	71504	870 246,37 €
IUT de Quimper	1985	58	15067	non données
IPAG	1243	278	24975	42742,89 €
UFR de Médecine	1488	137	8434	30634,02 €
Total 2001	21048	3794	337659	2426178,5 €
Total 1999	17614	3653	302871	1597011 €

Bilan 2001 des actions FC à l'UBO * (hors apprentissage)

source : SUFCEP

*NB : Nombre de dossiers VAP 85 traités en 2001 : 196 (1999 : 92) - Nombre de dossiers VAP 93 traités en 2001 : 130 (1999 : 62)

La vitalité des actions mises en place durant le contrat quadriennal à l'UBO

L'ensemble des indicateurs de la formation continue. Ces indicateurs (hors apprentissage, dont les statistiques générales ne sont pas collectées) sont de bonne tenue, en valeur absolue et surtout en considérant leur évolution favorable qui semble se confirmer pour l'année 2002. Ainsi, les recettes augmentent régulièrement (+ 46% entre 1998 et 2001), en particulier celles de l'IUT de Brest et celles du Service universitaire de la formation continue et de l'éducation permanente. De même, le nombre d'heures-stagiaires a plus que doublé entre 1998 (64 834) et 2001 (168 203). Il progresse en particulier pour les formations diplômantes. Seul le nombre de dossiers traités pour la validation des acquis professionnels (VAP) reste relativement modeste.

Les cycles courts qualifiants. Ils sont organisés le plus souvent à la demande d'entreprises et des collectivités territoriales (Conseil général, centres hospitaliers, CUB) ; ils ont, en 2001, représenté à peu près un quart des activités de formation continue du service en heures-stagiaires.

Les formations diplômantes. Elles ont représenté les trois quarts des heures-stagiaires gérées par le SUFCEP en 2001 et ont plus que doublé en volume depuis le début du contrat d'établissement en cours. Les soutiens ministériels accordés au SUFCEP, la création de nouveaux diplômes professionnalisés ouverts conjointement en formation initiale et en formation continue, le renforcement des missions du bureau de reprise et validation des acquis (bureau REVA) expliquent cette forte progression au cours des dernières années. Le nombre total d'inscrits dans les formations diplômantes (diplômes nationaux et DU) a beaucoup augmenté : plus de 350 en 2001 et environ 700 en 2002. Toutefois, les stagiaires de FC sont encore loin de figurer dans toutes les formations professionnalisantes "mixtes" (FI/FC) ouvertes dans l'établissement.

Le volume de dossiers VAP. Actuellement, le volume traité à l'UBO est de 326 en 2001. Chaque dossier fait appel à la mise en œuvre de procédures assez lourdes. La progression régulière du nombre de demandeurs en reprise d'études devrait s'accroître, en particulier avec la mise en place de la VAE, plus souple et d'utilisation plus large, notamment dans le cadre de la construction de l'Espace européen de l'enseignement supérieur (C3ES).

Le service de formation continue offre, dans le cadre d'une petite structure (Unité de recherche action en formation de formateurs - URAFF), initiée lors du contrat 2000-2003, des plans de formation aux enseignants, professionnels et autres intervenants des cursus universitaires de l'UBO et, plus largement, à des formateurs de l'enseignement secondaire ; il développe des outils d'évaluation du dispositif pédagogique de l'établissement et travaille aussi, notamment en collaboration avec le SUEAD, à la construction de nouveaux supports pédagogiques pour l'EOAD et à leur diffusion. Le SUFCEP a également amorcé la création et l'utilisation des TICE pour développer la FC ouverte à distance. La plupart des objectifs proposés par l'URAFF dans le contrat 2000-2003 ont été atteints.

La mission d'éducation permanente. Elle est placée sous la responsabilité d'un coordinateur qui dispose de moyens spécifiques en crédits et en personnel ; elle est chargée de la diffusion du "savoir" et de la culture scientifique et technique auprès du public le plus large. En collaboration avec les composantes et, le cas échéant, avec le service culturel de l'UBO, la mission organise des cours publics sur des grandes questions actuelles de société (ex : "Femmes et société") et des conférences régulières comme les "lundis de la santé" (1 fois/mois) ou les "jeudis de la science" (5 à 6 fois/an), qui rassemblent un public nombreux.

Une inégale vitalité des actions entre les composantes

En ce qui concerne les cycles courts qualifiants, le secteur sciences de l'UBO est très peu présent (seulement 3 formations offertes). Les principaux secteurs impliqués dans ces formations courtes et ciblées sont la gérontologie (36 formations), les langues (21 formations), les secteurs sciences humaines, communication, santé, droit-économie-gestion (une dizaine de formations chacun).

Les formations diplômantes concernent principalement des DU des secteurs médecine et lettres, ainsi que des formations professionnalisantes mixtes (FC et FI) de lettres, droit-économie et gestion. Le secteur sciences est ici encore peu impliqué.

Les demandes de VAP sont inégalement réparties suivant les composantes : une majorité de VAP relève de LSS (près de 70% des VAP 93) ; le secteur droit-économie-gestion est assez bien représenté (1/4 environ des VAP 85), mais le secteur scientifique est peu présent (autour de 5% des demandes).

Donc, globalement, le secteur sciences est très peu présent sur les activités de formation continue.

En conclusion

Dans les domaines de la validation des acquis, de la formation continue des enseignants et de la formation continue à distance, l'UBO occupe incontestablement une position de pointe dans le champ des universités françaises.

3 - DES EFFORTS QUI ENGENDRENT DES DIFFICULTÉS ET DES HANDICAPS

La politique de création de diplômes depuis dix ans génère différents types de difficultés au sein de l'UBO, sans pour autant enrayer la baisse des effectifs. Nous développerons les principales difficultés relevées : le manque de lisibilité de l'offre, la multiplication de formations à effectif critique, un développement trop rapide et multidirectionnel de l'offre de formation, un pilotage courant des formations ouvertes à améliorer.

Des informations nombreuses

Le CD de présentation de l'UBO et son site Internet sont attrayants ; ils donnent une vue d'ensemble et des informations satisfaisantes. De même, les fiches pédagogiques de présentation des formations sont de bonne qualité. Il serait souhaitable que ces fiches soient complétées par des précisions sur les objectifs et compétences qui seront acquises, la nature et la quantité de travail à fournir, ainsi que sur les taux de réussite par bac d'origine.

Une offre qui manque de lisibilité

Le manque de lisibilité provient en grande partie du souhait de présenter les formations selon une logique de composante et non selon une logique de parcours pour l'étudiant. La présentation manque de cohérence et est faite d'une manière parcellisée en raison de la multiplicité des composantes, ce qui ne facilite pas la recherche par les futurs étudiants de la formation ou du parcours de formation souhaité. À titre d'exemple, sur le site Internet, un clic sur "1^{er} cycle IUT" conduit aussi bien aux différents DUT qu'aux licences professionnelles réalisées par les IUT. La présentation actuelle de l'offre comporte des chevauchements liés à l'histoire de la construction de l'offre sur fond de composantes multiples, certaines ayant des milliers d'étudiants et d'autres des dizaines.

Des formations qui n'atteignent pas une masse critique

Compte tenu du principe du H/E défini dans le système SANREMO, une formation qui n'atteint pas un effectif jugé réaliste est une formation qui coûte cher et absorbe des moyens qui auraient pu être affectés ailleurs. La notion de H/E s'appuie sur celle de charge pédagogique ; pour une filière donnée, la charge d'enseignement dépend, d'une part, de l'effectif des étudiants inscrits dans la formation et, d'autre part, des choix pédagogiques qui structurent cette formation (horaire pédagogique de la formation ; répartition de cet horaire entre les différents modes pédagogiques tels que cours magistraux, TD, TP ; taille des groupes pour chaque mode pédagogique). Une formation ouverte en effectif réduit coûte forcément beaucoup plus cher qu'une formation ouverte en effectif normal.

Des analyses pédagogiques ont été menées par formation ; les formations ont été regroupées dans des familles et des H/E ont été calculés par famille, le H correspondant à l'horaire global jugé réaliste pour la formation et le E à un effectif étudiant jugé lui aussi réaliste (ni trop élevé, ni trop réduit).

Après avoir fait l'analyse des charges pédagogiques de nombreuses formations, il a été procédé à un regroupement des formations en une quarantaine de classes sur la base de critères de segmentation retenus comme pertinents : cycle d'études, secteur disciplinaire (secondaire-tertiaire), nature de la formation (plutôt fondamentale, plutôt professionnelle). Chaque formation appartient donc à une classe, elle-même caractérisée par un H/E. Sans donner les valeurs des H/E par classe de formation, on peut estimer, en moyenne, à partir de la grille SANREMO, que les seuils critiques sont atteints à 150 étudiants pour les DEUG, 50 pour les licences et maîtrises et 15 pour les troisièmes cycles.

Les formations qui se situent en dessous de ces seuils critiques sont indiquées dans le tableau ci-après.

Domaines	1 ^{er} cycle	2 ^e cycle	3 ^e cycle DESS	Total
Lettres et sciences sociales	7	13	2	22
Sciences et Technologies	3	21	7	31
Droit-Sciences économiques	0	2	6	8
Médecine et sport	0	4	1	5
Total	10	40	16	66

Source : UBO

Ont été exclues les formations ouvertes en 2002, les spécialisations médicales, les différentes mentions pour un même diplôme (ce qui aggraverait le constat en lettres) et la préparation aux concours.

66 diplômes, soit 38,5% des diplômes pris en compte, sont en dessous des seuils critiques et représentent un véritable coût pour l'UBO. Il est à noter que sur les 8 DEA préparés à l'IUEM, 6 ont un effectif inférieur à 10 étudiants.

Certaines filières ont de petits effectifs comme Sciences de la terre et de l'univers (DEUG à 42 étudiants et licence+maîtrise à 35) Physique et applications (licence+maîtrise à 22 étudiants), Lettres classiques (DEUG+licence+maîtrise à 53 étudiants).

L'ambition de l'UBO d'attirer des étudiants par une offre générale et délocalisée et par une attractivité liée à la professionnalisation n'a que partiellement réussi.

La baisse importante des effectifs en 1^{er} cycle laisse planer de nombreux doutes sur la viabilité à moyen terme de certaines filières. La multiplication de diplômes, dont une partie des enseignements sont redondants, conduit à suggérer d'effectuer des regroupements de façon plus systématique. Les H/E ne sont en aucun cas des normes ; les grilles publiées quant à leur valeur apportent des aides à la décision, un cadrage, rien de plus. L'établissement dispose de marges de liberté pour organiser une filière et structurer l'ensemble des filières dans une offre cohérente. L'établissement est incité par ce calcul global à optimiser sa gestion pédagogique, à trouver des interactions positives entre filières et formations, etc. Les H/E constituent des critères d'estimation des besoins globaux

en heures d'enseignement en vue de calculer des dotations globales, mais ne sont et ne doivent pas devenir des normes pédagogiques pour les habilitations, ni des normes financières pour les répartitions internes entre établissements. Une offre de formation large est très coûteuse et structurellement déficitaire avec les normes SANREMO. Si pour des raisons de spécificité locale ou de défense nationale d'une discipline (ex. l'allemand), l'UBO et le Ministère font le choix de maintenir des formations à petits effectifs, le Ministère doit alors réfléchir à l'éventualité d'un soutien de ces formations dans le cadre de la politique contractuelle pour abonder la dotation automatique dans le cadre de la DGF.

Un développement trop rapide et multidirectionnel de l'offre

La créativité a son revers en termes de charge de travail au sein des composantes. À titre d'exemple, le contrat 2000-2003 a été signé en juillet 2000. Pendant la phase de préparation, l'UBO a dû construire ses propositions, ouvrir 26 nouvelles formations quelques mois plus tard, tout en préparant les dossiers d'habilitation de 37 autres pour la rentrée 2001.

En amont du contrat quadriennal 2000-2003, un atelier de travail interne à l'UBO a été mis en place (en décembre 1998) sur le thème "La diversification et la professionnalisation des parcours de formation". Les discussions ont fait apparaître le double souhait de diversifier les formations générales et d'accentuer la professionnalisation. La conséquence en est que l'équipe présidentielle a été contrainte d'engager simultanément l'offre de formation dans plusieurs directions pas nécessairement compatibles :

Directions	Objectifs sous-jacents
Professionaliser	Satisfaire la conviction de certains
Conforter les filières classiques	Contenter ceux qui défendent l'université "creuset du savoir"
Consolider les délocalisations	Composer avec les collectivités locales
Former à la recherche	Contenter les laboratoires
Développer la formation continue	Compenser les pertes d'effectifs

Les propositions de l'UBO vont satisfaire, de manière consensuelle, les défenseurs de la diversification des formations générales, les tenants de la professionnalisation des formations, les politiques locaux qui souhaitent faire du développement universitaire un facteur d'aménagement du territoire (Quimper et Morlaix) ; faute d'indicateurs et de tableau de bord sur lesquels s'appuyer pour éclairer les prises de décision, la méthode qui consiste à hiérarchiser les solutions possibles en fonction de critères explicites et à procéder à des arbitrages en fonction de priorités n'est pas pratiquée. D'où une forme de fuite en avant, d'autant qu'à notre connaissance aucune fermeture de formation n'a été prononcée dans la décennie qui vient de s'écouler.

Un pilotage courant des formations existantes à améliorer

Plusieurs aspects du pilotage gagneraient à être revus, afin de parfaire le mode de fonctionnement des formations ouvertes. Ces différents aspects sont présentés dans les paragraphes ci-dessous.

Améliorer les taux de réussite de certaines formations. Si les taux de réussite sont globalement satisfaisants comparés aux autres universités françaises, il existe des taux de réussite faibles dans certains cas. L'analyse des résultats aux examens pour l'année 2002, dans les filières générales, est présentée dans le tableau suivant :

Domaines	Diplômes analysés	Réussite < 50%	Réussite 50% < R < 75%	Réussite < 75%
Sciences et technologies	34	5	12	17
Lettres et sciences sociales	84	24	33	27
Droit-Sciences économiques	19	3	11	5

Source : UBO

Les faibles taux de réussite, en premier cycle, concernent le plus souvent le droit (Quimper et Brest) et beaucoup de premières années de DEUG de Lettres et Sciences sociales (AES, LEA, philosophie, sociologie, histoire, histoire de l'art ou géographie), qui n'atteignent pas les 40%.

En sciences et technologies, il existe une très grande hétérogénéité des résultats de second cycle entre les diverses disciplines : de 50% en mathématiques à 90% en sciences de la terre.

En dépit des bonnes conditions de travail et d'un encadrement satisfaisant, le pôle quimpérois affiche 8 taux de réussite inférieurs à 50% pour les 11 formations de DEUG. Ces résultats peuvent avoir un effet dissuasif pour les futurs candidats à l'entrée à l'université.

En ce qui concerne la première année de STAPS, le taux d'échec est de l'ordre de 50% ce qui semble élevé et pourrait avoir un effet dissuasif pour le recrutement ; l'UFR se plaint que Rennes recrute des Finistériens, ce qui n'est peut-être pas étranger à ce taux d'échec. En second cycle, le taux d'échec extrêmement élevé (supérieur à 90%) est lié à la double inscription préparation au CAPEPS-maîtrise.

Développer plus systématiquement l'accompagnement pédagogique des 1^{ers} cycles, l'aide à l'orientation. L'UBO a amélioré sa communication à destination des étudiants entrant à l'université. En sciences, un effort particulier d'accompagnement pédagogique pour les étudiants a été conduit ; la semaine d'accueil permet de mettre en place un dispositif d'aide avec les "étudiants repères", les "enseignants relais" et le tutorat. Comme dans de nombreuses universités, le tutorat ne bénéficie pas à ceux qui en ont le plus besoin et la réorientation en fin de premier semestre reste très limitée. La mise en place d'équipes de formation pour harmoniser les enseignements et de directeurs d'études a recueilli ses fruits à l'UFR Sciences, notamment en matière d'amélioration des taux de réussite ; elle doit être élargie à l'ensemble des composantes.

Développer l'évaluation des enseignements et des formations. Il existe quelques initiatives individuelles, une action volontariste de l'URAFF, mais il n'y a rien de systématique, malgré la contrainte réglementaire. L'URAFF s'est attelée avec enthousiasme et méthode à ce thème. Si on se contente du taux de réponse au questionnaire envoyé (23%), on mesure l'intérêt relatif manifesté par les enseignants. Le questionnaire proposé par le CEVU n'a pas rencontré un accueil enthousiaste.

Amplifier l'enseignement des langues dans les formations. Les réussites sont diverses. En lettres, l'enseignement des langues aux non-spécialistes, limité à un semestre, est jugé "largement insuffisant" en premier cycle. En droit et sciences économiques, les étudiants ont un apprentissage obligatoire d'une langue (six différentes), ils peuvent en choisir une seconde à titre facultatif. Le travail se poursuit en second cycle. En troisième cycle, deux DESS ne proposent pas de langues vivantes. Les sciences proposent des cours d'anglais adaptés aux besoins de l'étudiant, tout au long de sa formation, du DEUG au doctorat. Un espace langues en autonomie semi-guidée leur est proposé. Ils peuvent aussi, depuis 2002, apprendre l'espagnol en laboratoire de langues. Il serait bien que les expériences "hautes" se diffusent à l'ensemble de l'établissement.

Étendre les dispositifs de professionnalisation encore au stade expérimental. Les stages, les modules de pré-professionnalisation existent. On commence à voir émerger des éléments constitutifs en DEUG autour du projet professionnel de l'étudiant ; les ateliers du jeudi mis en place par le SUAQIP en sont un autre exemple qu'il faudrait développer. L'approche de la construction du projet professionnel de l'étudiant est encore dans sa phase expérimentale. Il y a donc encore une grande marge de progression à explorer.

Améliorer la lisibilité des fiches pédagogiques. Ce point a déjà été évoqué et des suggestions d'amélioration ont été faites. En complétant de manière judicieuse les fiches, le bachelier se trouverait mieux informé au moment où il va choisir son établissement et sa formation.

Faire un travail de recomposition de l'offre de formation dans le triple contexte du LMD, de l'internationalisation des cursus et de la construction souhaitée de cette offre à l'échelon régional. Ce travail doit être conduit en se fixant des objectifs de lisibilité de l'offre, de complémentarité des formations entre elles et de maîtrise accrue des coûts des formations. L'organisation à venir de l'offre est présentée par l'UBO par groupes disciplinaires constitués au sein de l'établissement. Les organigrammes donnent un éclairage intéressant sur l'offre de formation de chaque groupe disciplinaire. D'une logique de présentation par composante, l'UBO passe à une logique de présentation par groupe de disciplines : c'est un progrès qu'il convient de souligner. Il faudrait réfléchir à une présentation encore plus lisible, fondée sur une logique de parcours pour les étudiants. La création de diplômes pluridisciplinaires favoriserait ce travail d'élargissement de la compréhension de l'offre. L'UBO va devoir gérer la contradiction entre l'effet "resserrement théorique de l'offre", provoqué par la constitution de domaines de formation, et la volonté des différentes disciplines de multiplier les diplômes, volonté qui s'exprime encore pour le futur, sans restructurer fondamentalement l'existant.

III - UN DÉFICIT DE POLITIQUE D'ÉTABLISSEMENT DANS LA CONSTRUCTION ET LE PILOTAGE DE L'OFFRE DE FORMATION

Il ne semble pas exister une réelle politique de construction de l'offre de formation et de sa gestion courante. Cette situation est engendrée par l'existence d'obstacles institutionnels et un mode de pilotage laissant une trop grande place aux initiatives "locales".

1 - DES OBSTACLES INSTITUTIONNELS

L'organisation actuelle de l'UBO est caractérisée par une multitude de composantes et une tendance assez systématique à la balkanisation des formations.

La multiplicité des composantes

Rappelons que l'UBO est constituée de 19 composantes (UFR, instituts et écoles) et que cela pose des problèmes d'animation et de coordination pour la présidence. Ce fort éclatement des structures multiplie les niveaux de décision et de coordination intermédiaire. Dans la mesure où il apparaît un déficit d'orientation stratégique de l'établissement en matière de construction de l'offre et un manque de filtrage des propositions qui remontent des équipes pédagogiques par les directeurs de composantes et par le CEVU, chaque composante laisse aller son imagination. Chacune propose de multiples créations de diplômes, qui débouchent le plus souvent sur des demandes d'habilitation à la DES, puis sur des ouvertures.

Parfois, il apparaît un vrai manque de complémentarité et même une forme d'auto-concurrence entre certaines formations aux contenus proches portées par des composantes différentes :

- formations d'IUP / formations de sciences ;
- formations de gestion dispersées entre les composantes : UFR de Droit-Sciences économiques ; IAE ; filière AES initialement développée par l'UFR de Lettres et Sciences sociales ;
- formations en droit de l'UFR Droit-Sciences économiques, formations de l'IPAG.

Alors que l'IUEM est le pilier de l'"axe mer" de l'UBO et propose un enseignement de qualité, bien ciblé, qui a un impact certain sur la stabilité de l'effectif, cet enseignement n'est pas assez affiché dans l'offre globale de l'UBO. Ceci dit, l'IUEM met son offre de formation en compétition avec les formations d'autres instituts ou écoles, au niveau national et international, et la volonté d'attirer les meilleurs étudiants en sciences de la mer à Brest milite en faveur d'une forte lisibilité des activités de l'institut.

Une tendance récurrente à la balkanisation

La balkanisation se manifeste par la création de nouvelles composantes pour asseoir le développement de formations qui ont pris leur essor au sein d'une UFR.

L'exemple type concerne l'UFR de Droit et Économie. La création d'un IAE était nécessaire pour la labellisation du CAAE (Certificat d'aptitude à l'administration des entreprises). Depuis 2001, l'IAE accueille toutes les formations professionnalisantes en gestion. Mais le départ de l'IAE de l'UFR Droit-Sciences économiques prive l'UFR d'une partie non négligeable de ses forces vives et induit une baisse importante des effectifs de l'UFR. Cette UFR a également été à l'origine de la création de diplômes innovants qui ont contribué à l'essor et au développement de l'IUEM. Elle a aussi indirectement contribué à l'émergence de l'EURIA.

La balkanisation se manifeste également au niveau des diplômes eux-mêmes, avec des effectifs très réduits dans certaines filières. En lettres, par exemple, l'élargissement de l'offre a été assez peu accompagnée d'une recherche de complémentarités entre les différentes disciplines : les coopérations entre AES et LEA ou sociologie n'apparaissent guère, le département AES se situant plus volontiers dans la sphère juridico-économique, ce qui pourrait justifier son rattachement à une autre UFR que celle des Lettres et Sciences sociales.

En sciences, la volonté de couvrir tous les champs disciplinaires classiques se heurte à la faiblesse des effectifs potentiels et conduit à de nombreuses options en sous-effectifs. Il faudrait faire des choix et opter pour l'affichage de spécificités locales. La maîtrise de Biologie des populations et des écosystèmes, mention milieu marin de l'IUEM est un bon exemple puisque ses effectifs se maintiennent à 70 étudiants.

Cette double balkanisation représente des coûts non négligeables et induit des charges supplémentaires importantes de personnel, peu compatibles avec l'évolution probable des effectifs enseignants et IATOS. L'UBO n'a pas obtenu de poste d'enseignant en 2003 ; or, si le taux d'encadrement global de l'université est satisfaisant, il existe des composantes très sous-encadrées, comme l'UFR STAPS par exemple. Si l'UBO ne corrige pas rapidement certains déséquilibres, elle devra accepter un fonctionnement à deux vitesses, source continue de conflits.

2 - UN MODE DE PILOTAGE TROP SOUPLE

Le pilotage est trop souple à la fois au niveau stratégique et au niveau du pilotage courant des formations existantes.

Un déficit de pilotage stratégique de l'offre de formation

Un manque d'orientation politique. Le pilotage de l'offre de formation dans ses aspects stratégiques est actuellement trop laissé à l'instigation des composantes (*cf. supra*). Rappelons que les orientations en matière de construction de l'offre sont multidirectionnelles et que le CEVU joue assez peu le rôle de filtre sur les dossiers de demandes d'habilitation ; il joue plutôt un rôle de vérification de la conformité réglementaire, en relation avec la scolarité centrale. Les dossiers venant des composantes sont envoyés au Ministère et l'UBO se repose sur la DES pour faire le tri. Mais la DES porte davantage son regard sur la solidité du dossier concernant le diplôme à habiliter que sur la cohérence de l'offre de formation de l'établissement qui demande de nouvelles habilitations. Une étude menée par Evalua⁽¹⁾ couvrant la période de 1996 à 1999 montre que les renouvellements reçoivent un avis favorable à 85% et les créations à 70% ! Il revient donc à l'UBO de réguler son offre. Si le chantier du LMD est présenté comme une opportunité de refonte pertinente de l'offre, la mise en cohérence entre les composantes apparaît encore difficile compte tenu des initiatives que chacune d'elles a eu l'habitude de prendre isolément. De la même façon, il faut noter l'insuffisante prise en compte de l'existence du réseau des universités de l'Ouest atlantique (RUOA) dans la construction du LMD, la réflexion en matière de restructuration étant souvent limitée au périmètre brestois.

(1) EVALUA : entreprise spécialisée dans l'évaluation des interventions publiques.

Toutefois, lors de la présentation de ce rapport en juillet 2003, c'est-à-dire 6 mois après le passage des experts, le CNE a remarqué l'attitude beaucoup plus ouverte et coopérative de l'UBO pour intégrer l'existence du RUOA dans la reconstruction de son offre de formation.

Une absence de tableau de bord. L'université ne recourt pas à des indicateurs d'analyse des formations existantes (effectifs, taux d'encadrement, insertion professionnelle, évaluation des formations, coût des formations) à l'occasion de la réflexion à conduire pour proposer de nouvelles formations ou recomposer l'offre.

La scolarité centrale fournit des statistiques précises et variées sur plusieurs années, mais qui ne semblent pas être exploitées par les différents acteurs. Pourtant, il existe la possibilité d'obtenir des informations sur les étudiants, leur origine géographique et sociale, leur sexe, leur réussite. L'application APOGEE, associée à *Business Object*, devrait fournir toutes les informations dont l'équipe présidentielle a besoin. Ce tableau de bord ne peut être réalisé puisque l'implantation d'APOGEE n'a pas été menée à son terme. Les lettres travaillent surtout sous GEPEDA (ACCESS), l'UFR Droit fait cohabiter APOGEE et GEPEDA. Ce dossier n'est pas soutenu politiquement ; les informaticiens sont opposés à l'implantation de cette application dont les enseignants se sont désinvestis ; il manque donc une mémoire centrale, et il est regrettable que l'UBO ait payé un produit et des redevances annuelles pour une application qui est mal utilisée et qui pourrait apporter des éclairages pertinents dans l'analyse de son offre de formation.

Seules, les UFR de Sciences et STAPS se sont dotées d'un certain nombre d'indicateurs pertinents, notamment sur l'analyse des coûts des formations. L'UFR de Sciences et Technologies s'est donné les moyens d'évaluer le coût de ses formations en réalisant un document mis à jour chaque année. De nombreuses données sont consignées dans ce document : les groupes d'étudiants, les heures réglementaires selon les maquettes, les heures complémentaires. Ainsi l'UFR de Sciences et Technologies dispose d'un excellent outil pour évaluer le coût de ses formations et décider, en conséquence, de mutualiser des enseignements pour les alléger lorsqu'ils sont trop élevés. Les autres UFR disposent d'indicateurs plus sommaires.

Une élaboration de l'offre à une échelle géographique insuffisamment large. Les débats sur l'offre de formation restent sans doute trop confinés au périmètre brestois alors qu'il conviendrait de réfléchir à une ouverture régionale, européenne et internationale de l'offre de formation.

Le CNE constate que la prise en compte de la dimension régionale pour construire un potentiel de recherche/formation (initiative de la région avec l'Université de Bretagne) est nettement plus présente dans la politique de recherche de l'UBO que dans sa politique de formation (*cf. infra* le chapitre consacré à la recherche).

Un déficit de pilotage courant des formations existantes

Ce déficit de pilotage concerne, entre autres, les aspects suivants :

Les modalités de contrôle des connaissances. La culture de l'UBO est celle du "chacun pour soi". Il n'existe pas de charte des examens. Ce débat est renvoyé au sein de chaque UFR.

L'évaluation des enseignements et des formations. Nous avons déjà abordé ce thème. Il y a bien quelques initiatives individuelles à remarquer, une action volontariste de l'unité de recherche action de formateurs du service de formation continue, mais il n'y a rien de systématique qui soit impulsé par l'établissement, et ce malgré la contrainte réglementaire.

L'accompagnement pédagogique des 1^{ers} cycles, l'introduction de dispositifs de professionnalisation et les enseignements de langue dans les formations. Ils ont fait l'objet d'expériences très diverses selon les composantes, certaines étant innovantes, d'autres étant très en retrait comme nous l'avons déjà évoqué à partir d'exemples. Des politiques impulsées par l'établissement dans ces différents domaines permettraient d'étendre à l'ensemble de l'établissement des expériences positives conduites ici ou là.

SCOLARITÉ
ET
VIE ÉTUDIANTE

La scolarité et la vie étudiante occupent une place de choix dans les engagements du contrat quadriennal 2001-2003 : 960 429 € ont été prévus au contrat pour le fonctionnement de la vie étudiante et pour l'amélioration de l'accueil, du suivi pédagogique, de l'orientation et de l'insertion des étudiants. Bien qu'un bilan précis de ce contrat n'ait pu encore être établi, on peut apprécier à la fois les avancées et le chemin à parcourir.

I - INFORMATION, ACCUEIL, ORIENTATION, INSERTION DES ÉTUDIANTS

D'une façon générale, les dispositifs d'information, d'accueil, d'orientation, de suivi de la scolarité et d'insertion professionnelle des étudiants sont bien rodés et fonctionnent convenablement.

La plupart des "forces vives" de l'université - structures centrales (équipe présidentielle, scolarité, communication, etc.), services communs (ex. Service commun universitaire des étudiants étrangers, SUAPS, Service universitaire de médecine préventive), composantes, associations étudiantes - participent aux efforts de l'UBO pour améliorer les conditions d'études et accroître l'attractivité de l'établissement.

Toutefois, c'est surtout le Service universitaire d'accueil, d'orientation et d'insertion professionnelle (SUAIOP) qui pilote les dispositifs d'information, d'accueil, d'orientation, de suivi de la scolarité et de l'insertion professionnelle des étudiants. Son indéniable dynamisme se traduit par l'efficacité avec laquelle il organise et anime toutes les manifestations liées à la scolarité, aux relations avec les entreprises (y compris aux "doctorales") et à l'avenir professionnel des étudiants, malgré des locaux exigus et l'insuffisance numérique de son personnel spécialisé.

1 - L'INFORMATION EN DIRECTION DES LYCÉENS

Le SUAIO, mais aussi les équipes pédagogiques des composantes et les associations étudiantes, y prennent une part active.

Aux dispositifs traditionnels et ponctuels se sont ajoutées des actions permanentes et de proximité, ou plus conjoncturelles, parfois à l'initiative des composantes : actions des enseignants-chercheurs de l'UFR des Sciences et Technologies dans les lycées et accueil des lycées dans l'UFR ; création récente au CIO de Quimper, en partenariat avec le service de l'UBO, d'un espace étudiant pour diffuser ces informations, ce qui peut en partie combler l'absence actuelle d'une antenne SUAIO dans le site délocalisé. Mais les supports informatisés de la communication externe (par exemple, le site Web de l'UBO où figurent notamment les maquettes pédagogiques établies par le SUAIO) sont encore imparfaits, avec une mise à jour insuffisante, et ils ne sont pas toujours bien adaptés à ce public de lycéens.

Recommandation

On recommande la mise en place d'une commission "post-bac", réunissant les proviseurs de lycée et différentes structures de l'UBO (équipe présidentielle, SUAIO, communication, responsables pédagogiques...) pour améliorer les échanges d'information entre enseignement supérieur et enseignement secondaire sur les filières offertes.

2 - L'ACCUEIL ET L'INFORMATION DES NOUVEAUX ÉTUDIANTS

L'UBO organise un accueil des "néo-bacheliers"

Sont convoqués en juillet, sur un site unique d'inscription, près de la bibliothèque universitaire : la chaîne de services communs de l'UBO (SUAIO, scolarité centrale, SUAPS, SUMP...), le CLOUS, la CAF, la Ville de Brest, les mutuelles et les associations étudiantes, les antennes des composantes qui renseignent les futurs inscrits sur toutes les questions de scolarité ou de vie étudiante. Le cas échéant, le SUAIO les reçoit individuellement pour les aider à choisir leur filière.

La scolarité centrale est officiellement chargée de l'organisation de cet accueil. Pilotant APOGEE, c'est elle qui organise cette opération, pour laquelle elle recrute quatre ou cinq tuteurs étudiants d'accueil. En réalité, les inscriptions administratives de juillet sont faites par les scolarités des composantes, qui, logiquement, contrôlent également les inscriptions pédagogiques et les examens, ces derniers n'étant pas, sauf exception (ex. UFR Sciences), pilotés sous APOGEE.

Le service ne paraît pas, d'ailleurs, jouer pleinement son rôle de coordination de la scolarité de l'établissement. Le système actuel n'exploite pas toutes les ressources d'information et de gestion qu'offre APOGEE et il manque, au niveau central, une cellule de pilotage du produit qui pourrait rassembler des responsables du service, des représentants des composantes connaissant bien les arcanes des cursus offerts, le CRI et, en particulier, des techniciens en charge du produit.

Une cellule pilotage du produit APOGEE devrait être mise en place. Au moment où se prépare le système LMD, elle serait à plus d'un titre fort utile. Ce pourrait être un lieu de concertation pour l'utilisation raisonnée d'APOGEE, et un lieu de définition d'une politique bien normée pour l'accès aux formations et le suivi des études. Sa création pourrait aussi offrir l'occasion de mettre en place une petite structure centrale de statistiques, chargée, notamment, d'établir des indicateurs pertinents pour l'UBO et d'en donner régulièrement un tableau de bord.

L'accueil des étudiants de première année

Pendant la semaine de rentrée, il relève surtout de la responsabilité des composantes. La qualité et les modalités varient sensiblement d'une composante à l'autre. Les tuteurs d'accueil existent, par exemple, en LLS, où ils sont rémunérés par l'UFR (plusieurs dizaines). En sciences, une vingtaine d'"étudiants repères", bénévoles issus du mouvement associatif, ont un rôle identique. Toutefois, toutes les UFR, celle de Droit en particulier, ne semblent pas disposer de ce tutorat d'accueil. Les associations étudiantes ont un rôle important dans ces démarches d'intégration qu'elles animent aussi de manière festive (soirées, concerts, conférences-débats etc.).

Recommandation

On recommande à l'UBO de mieux coordonner au niveau central l'accueil des primo-entrants à la rentrée et de dégager des moyens pour le SUAIOP ; ces moyens supplémentaires permettraient d'établir une antenne du service à Quimper et d'augmenter le nombre de ses tuteurs d'accueil, donnant ainsi à tous les nouveaux étudiants la possibilité de mieux connaître l'établissement et les ressources qu'il met à leur disposition.

L'accueil des étudiants étrangers relève de deux services

Le Service universitaire de la coopération et des relations internationales (SUCRI) prend en charge les étrangers venus en mobilité SOCRATES ou dans le cadre d'une convention interuniversitaire. Le Service commun universitaire des étudiants étrangers (SCUEE) traite les dossiers des étrangers inscrits à titre individuel.

Le cas des étudiants étrangers en "mobilité libre" pose, lui, de sérieux problèmes. D'abord, on doit rappeler que bon nombre d'entre eux ont peu de ressources. Ensuite, bien que le SCUEE ait mis en place, en partenariat avec la Préfecture du Finistère, un service d'aide pour l'obtention du titre de séjour, dans bien des cas, celui-ci, demandé à la rentrée, n'est obtenu qu'en février ou mars. Durant ce long délai, les étrangers ne peuvent bénéficier d'aucune des aides prévues pour les étudiants sans ressources.

Une démarche de l'UBO auprès du service des titres de séjour pour réduire ces délais serait utile et urgente. Toutefois, le contrôle rigoureux des ressources réelles dont disposent ces étudiants potentiels doit être fait par la Préfecture, en amont de leur venue en France. Un travail de réflexion portant sur une batterie de critères à prendre en compte est actuellement conduit dans le service SCUEE.

3 - L'ACCOMPAGNEMENT ET LE SUIVI DE LA SCOLARITÉ, L'AIDE À L'ORIENTATION ET À L'INSERTION PROFESSIONNELLE

Le rôle des composantes dans l'accompagnement pédagogique des étudiants, en particulier la lutte contre l'échec, est inégal

Cette inégalité provient des différences de statut et de ressources entre les composantes. Le recours au tutorat pédagogique, financé par les composantes, existe à peu près dans toutes les filières de 1^{er} cycle. Il est assuré par des étudiants avancés. Une récente évaluation du tutorat en sociologie, effectuée dans le département, donne un bilan très nuancé de son organisation et de son impact, situation qui, d'après des tuteurs d'horizons divers, semble caractériser l'ensemble du dispositif : un absentéisme important des "tutorés" ; un public qui comporte plus de bons éléments que d'étudiants en difficulté ; un certain désarroi des tuteurs, qui se sentent mal préparés à leurs tâches et souhaiteraient une collaboration plus suivie avec les enseignants et les responsables de filière.

On peut suggérer plusieurs pistes d'amélioration à l'UBO :

- veiller à donner une bonne formation aux tuteurs étudiants. Celle-ci pourrait être intégrée dans sa stratégie de renforcement des "équipes de formation", avec le concours de l'URAFF et, le cas échéant, d'autres services communs ;

- au titre du renforcement, soutenir le dispositif proposé par l'UFR des Sciences dans son programme 2004-2007 en prévision de la mise en place du LMD, dispositif qui pourrait, le cas échéant, être étendu à d'autres UFR : il s'agit de structurer, pour chaque filière, une "équipe de formation" bien identifiée, associant des étudiants (les "délégués d'amphi"), désignant notamment les tuteurs et des "enseignants-relais". L'ensemble de ces "équipes de formation" serait dirigé par un directeur d'études supervisant l'ensemble du dispositif d'accompagnement pédagogique, en particulier l'évaluation des enseignements et des résultats aux examens. Actuellement, cette évaluation est laissée à l'initiative des composantes et n'est pas systématique. L'URAFF pourrait en assurer le pilotage central.

- pour renforcer l'accompagnement pédagogique et dynamiser la mobilité étudiante, soutenir le projet, proposé par l'ensemble des UFR, de création d'un Centre de langues de l'UBO (CLUBO) au statut de service commun, incluant l'enseignement du FLE pour les étudiants étrangers.

L'aide à l'orientation et à l'insertion professionnelle portée par le SUAIOP, en partenariat avec les équipes pédagogiques des composantes, revêt plusieurs formes

L'aide à l'orientation. Le SUAIOP organise régulièrement des sessions d'information et d'orientation - SIO (6 semaines par an) pour aider les étudiants de 1^{ère} année en situation d'échec à réaliser leur bilan de compétences et à se réorienter. Chaque participant des SIO bénéficie d'un accompagnement individuel du service en dehors des sessions. Jusqu'ici, le nombre d'inscrits aux SIO reste faible (une soixantaine par an) et l'on ne connaît pas l'impact réel du dispositif, que le service veut étendre à l'ensemble des étudiants en difficulté dans son projet 2004-2007. De même, constatant le très faible taux de réorientation des étudiants ayant échoué à l'issue du 1^{er} semestre de DEUG (une dizaine seulement chaque année pour toute l'UBO !), le SUAIOP propose de mettre sur pied, en partenariat avec les composantes, des modules de "remise à niveau" et de "passerelle d'orientation".

La création de ces modules, déjà proposée dans le contrat d'établissement 2000-2003, doit être soutenue par l'université pour améliorer les taux de réussite en 1^{er} cycle.

L'aide à l'insertion professionnelle. Pour favoriser l'insertion professionnelle des étudiants, le SUAIOP organise également des ateliers thématiques (ex : orientation, bilan), des animations ciblées sur les composantes (ex : recherche de stage, d'emploi, carrières, utilisation de la documentation sur le Web), des conférences régulières (ex : CV, lettre de motivation). En retour, la fréquentation du service par les étudiants augmente graduellement. Ils peuvent, par exemple, consulter sur place les catalogues spécialisés en accès libre sur 6 postes informatiques et être reçus en entretiens individuels d'aide à l'orientation ou à l'insertion professionnelle (environ 700 demandes/an).

Le service a mis en place, en 1996, un module "projet professionnel" offert en UE de méthodologie dès le 1^{er} semestre aux étudiants de DEUG. Il est actuellement UE obligatoire en SV, STU, AES et économie-gestion, et UE optionnelle en géographie, AES, anglais. Le SUAIOP propose de l'étendre à l'ensemble des DEUG dans le prochain contrat d'établissement.

Beaucoup de composantes font un travail sur l'insertion mais ne font pas remonter leurs résultats au SUAIOP, ce qui est dommage.

Éléments de bilan et suggestion d'amélioration. Si le SUAIOP accomplit un travail important, certaines des missions statutaires du service sont encore insuffisamment déployées. Le personnel en est conscient (*cf.* le bilan SUAIOP du contrat quadriennal 2000-2003), mais les moyens, surtout humains, ont manqué, comme a aussi fait défaut une politique volontariste de l'établissement pour mettre en place les outils nécessaires à ces missions.

Ainsi, la recherche et la gestion des stages sont actuellement décentralisées (sauf pour la signature des conventions) et du ressort des seules composantes : aucune statistique à l'échelle de l'établissement sur les stages n'est réalisée et il n'existe pas non plus d'annuaire mis à jour des demandes et des offres de stages et d'emplois, qui pourrait être consulté sur le site Web de l'UBO par les étudiants et par les entreprises de la région.

Actuellement, si les institutions d'insertion professionnelle (APEC, ANPE, mission locale etc.) collaborent régulièrement avec le SUAIOP, les entreprises, les branches de métiers ont, elles, une participation encore très discrète aux actions du service et les rencontres étudiants/professionnels sont encore trop rares (ex : Doctoriales).

Dans son projet 2004-2007, le SUAIOP propose d'ailleurs de mieux intégrer un partenariat renforcé avec les entreprises dans ses missions d'aide à l'orientation, à la recherche de stages ou d'emplois et il souhaite, à ce titre, renforcer ses collaborations avec le service commun de formation continue. On recommande à l'UBO de soutenir ces actions.

L'évaluation des formations et de l'insertion professionnelle des étudiants implique une bonne connaissance du suivi de cohortes des inscrits et du devenir des diplômés

Le SUAIOP, malgré ses ressources humaines limitées et la diversification de ses actions, a récemment initié cette mission d'observation. Plusieurs enquêtes émanant de sa cellule Observatoire sur le suivi des études (ex : DEUG et maîtrises de Sciences, LSS, Droit-Sciences économiques) et/ou sur l'insertion professionnelle des diplômés (ex : DESS Électronique, licences Ethnologie et Psychologie, maîtrises) ont été publiées depuis 2000.

Mais elles sont encore peu nombreuses, portent sur une année isolée et ne permettent pas une évaluation sur la durée. Pourtant, en l'état, ces enquêtes peuvent aider au pilotage des formations. L'enquête sur le département Techniques de commercialisation de l'IUT de Quimper (promotions 1996-1999) indique, par exemple, que le taux moyen de diplômés DUT n'est que de 66% des entrants en 1^{ère} année en raison de l'importance des démissions au cours du 1^{er} semestre. Les entretiens individuels menés par le SUAIOP montrent que cette "évaporation" résulte d'une erreur initiale d'orientation des étudiants, qu'il conviendrait de prévenir.

Recommandations

On recommande à l'UBO de soutenir les propositions du SUAIOP de création d'un véritable observatoire de la vie étudiante. Sa vocation serait le suivi des études, de l'insertion professionnelle et des conditions de vie des étudiants, structure qui pourrait collaborer à part entière avec l'Observatoire régional des enseignements supérieurs de Bretagne (avec les universités de Rennes I, Rennes II et l'UBS) ;

Sur le plan plus large de sa politique en faveur de l'insertion professionnelle des étudiants, on recommande aussi à l'équipe de direction de mettre en place un poste de vice-président en charge des relations avec le monde des entreprises.

II - LA VIE ÉTUDIANTE

1 - UN FORT SENTIMENT IDENTITAIRE, UNE PARTICIPATION ACTIVE À UNE VIE ASSOCIATIVE RICHE

De l'avis de la plupart des usagers (70% des personnes interrogés lors d'une enquête financée par la communauté urbaine de Brest auprès d'environ 4 000 étudiants⁽¹⁾), les conditions de vie étudiante sont plutôt satisfaisantes à l'UBO. On remarquera d'ailleurs que la majorité des inscrits, originaires de la région, souffrent peu de déracinement dans une université à taille humaine, qui s'est forgée une forte identité bretonne, revendiquée également par ses étudiants.

Ce sentiment identitaire partagé explique en partie la très large gamme et le fort dynamisme des associations étudiantes à l'UBO, aussi bien à Brest que dans les sites délocalisés. On peut recenser près de 100 associations étudiantes, parmi lesquelles une soixantaine sont véritablement actives. Le principal groupement, la Fédération des associations de Bretagne occidentale (FÉDÉB), affiliée à la FAGE, rassemble 45 associations, essentiellement de filière. Elle joue un rôle majeur dans l'animation des campus et la formation des élus étudiants et des responsables associatifs (un week-end de formation chaque année). À ces titres, elle est, semble-t-il, l'un des interlocuteurs réguliers des responsables de l'université, des directeurs des composantes et du CLOUS pour les services aux étudiants.

On est frappé par la grande inventivité et l'extrême efficacité de ces associations à l'UBO : elles interviennent dans le soutien à la scolarité, l'aide dans la vie quotidienne des étudiants, l'animation culturelle, la participation aux campagnes humanitaires ou de promotion de la santé, et apportent aussi - ce qui est moins courant - un réconfort aux familles lorsqu'un drame touche un ou plusieurs étudiants (ex : catastrophe de Penfeld en 2002, où 4 étudiants trouvèrent la mort).

La plupart des associations disposent d'un local, généralement partagé et le plus souvent situé dans une composante. Cette situation favorise le dialogue, la concertation avec les directeurs de filière et d'UFR souvent très attentifs à ces collaborations. La plupart des directeurs d'UFR, ainsi en sciences et technologies, et en lettres et sciences sociales, ont mis à disposition des étudiants des espaces de travail, y compris une ou plusieurs salles informatiques en libre accès, et ont aussi veillé à ménager quelques salles de loisirs de proximité avec points boissons et restauration légère.

2 - UNE IMPLICATION DES ÉTUDIANTS DANS LA VIE INSTITUTIONNELLE, ENCOURAGÉE PAR L'UBO, MAIS QUI NE PORTE PAS ENCORE SES FRUITS

L'implication des étudiants dans la vie institutionnelle de l'université peut se mesurer au travers de deux indicateurs qui sont le taux de participation aux élections et le degré d'assiduité des élus dans les conseils.

Le taux de participation aux élections est faible

Le tableau ci-après indique le taux de participation des étudiants aux élections organisées en vue du renouvellement des trois conseils :

C	Année de scrutin		1998	2000	2002
O	CA		10,87%	11,95%	12,38%
N	CS		3,26%	3,31%	5,44%
S	C	Lettres	12,09%	7,98%	14,07%
E	E	Santé	9,41%	12,45%	11,23%
I	V	Droit	13,55%	18,31%	16,41%
L	U	Technologie	8,27%	11,89%	12,98%

(1) P. Lacombe, P. Le Gall, C. Moulin : *Le bien-être et les conduites à risque des étudiants de l'agglomération brestoise*, Dessports-CUB, 2000 (tome 2).

Le peu d'intérêt manifesté par les étudiants est patent lors du renouvellement du CA et du CEVU : c'est en moyenne un étudiant sur 8 qui vote. Pour le Conseil scientifique, les chiffres sont réellement inquiétants, le léger sursaut constaté en 2002 ne pouvant pas être interprété comme un signe encourageant.

Pourtant, les responsables de l'établissement et des organisations étudiantes font d'indéniables efforts pour améliorer cette situation. L'examen des modalités concrètes d'organisation des élections montre leur souci commun de motiver les électeurs en leur facilitant les opérations de vote : le scrutin est étalé sur deux journées consécutives, placées en milieu de semaine à un moment de l'année qui ne soit ni trop proche de la rentrée, ni concomitant avec une période d'examen. On démultiplie les bureaux de vote (au moins un par site).

L'amélioration du taux de participation pourrait constituer une thématique d'étude pour le CEVU.

L'assiduité des élus étudiants dans les conseils est médiocre

60% ont été présents ou représentés en 2000 et 2002, 50% en 2001. L'observation des données antérieures révèle une présence relativement forte l'année de l'élection, un relâchement l'année suivante, selon un cycle bi-annuel à peu près régulier. La participation des élus étudiants au Conseil scientifique est, de son côté, assez stable, aux environs de 40%.

La rencontre avec une petite dizaine d'élus a permis de constater leur envie de s'investir dans la vie institutionnelle, envie qui se heurte aux difficultés qu'ils rencontrent dans l'appréhension des dossiers. La solution est à rechercher dans une formation qui pourrait être organisée à leur intention.

L'UBO a mis en place des relais institutionnels avec des vice-présidents étudiants, mais on observe des difficultés de fonctionnement de ces relais

L'équipe présidentielle comporte trois vice-présidents étudiants, élus des conseils centraux. Ils disposent d'un bureau situé dans le bâtiment de la présidence. Ils participent aux réunions régulières de l'équipe et, le cas échéant, suivent avec un autre vice-président enseignant des dossiers de la vie étudiante (ex : projet de maison de l'étudiant ou accueil des étudiants étrangers). Tous engagés dans des organisations étudiantes, ces vice-présidents occupent en théorie une position clé pour assurer les relais nécessaires entre l'administration et la "base étudiante". Il semble toutefois que ce ne soit pas vraiment le cas.

On note un problème de communication entre les vice-présidents étudiants et la "base étudiante".

Ce problème pourrait avoir plusieurs fondements :

- D'abord les associations étudiantes sont plutôt présentes dans les composantes et, du fait notamment de la géographie des implantations de l'UBO, les vice-présidents étudiants ont des contacts trop irréguliers avec elles.

- Ensuite, il n'y a encore au niveau central ni de service ciblé sur la vie étudiante, ni de Maison de l'étudiant. Il n'existe qu'une structure informelle : une commission pour préparer la répartition des crédits FSDIE dévolus aux projets étudiants, souvent d'ordre culturel, que le CEVU examine ensuite. Jusqu'ici ses travaux restent discrets (pas de PV diffusés). L'UBO aurait avantage à se doter d'un service aux compétences élargies à l'ensemble des questions de vie étudiante (ex : aménagements sur les campus, vie associative, amélioration de la communication interne...), en amont des travaux du CEVU.

- La création d'une Maison de l'étudiant avait été inscrite dans le contrat d'établissement 2000-2003 et dans l'actuel CPER, toutefois sans financement prévu dans ce dernier. Actuellement, le CROUS propose à l'UBO un nouveau projet plus modeste de "Maison des étudiants", qui fait l'objet de négociations suivies auxquelles sont associés des étudiants. Celle-ci, d'une surface utile d'un peu plus de 140 m², pilotée par un conseil de gestion (étudiants, dont les vice-présidents ; UBO ; CLOUS) inclurait un hall d'accueil dévolu à un "guichet unique" de l'UBO, du CROUS, de la CAF etc. pour toutes informations utiles, une salle multimédia, un espace de réunion pour les associations et deux bureaux pour la permanence des élus étudiants.

Cette MDE, outre le fait qu'elle peut être réalisée rapidement (dès 2004), présente l'avantage d'être bien située sur le campus du Bouguen-Kergoat à proximité de composantes importantes et de services-clés de l'UBO (SUAPS, SUAOP) ou du CLOUS.

- Le déficit de communication peut aussi provenir du sous-équipement actuel de l'UBO pour le libre accès des étudiants au réseau Internet. Il n'y a pas, sur l'ensemble des sites universitaires - sauf dans quelques composantes et à l'initiative de ces dernières -, de "points média" fort utiles pour faire connaître les informations et les ressources de l'UBO au plus grand nombre d'étudiants. L'université dispose pourtant d'un bon service de communication, qui réalise notamment la mise à jour du site Web de l'établissement. Il a le projet d'installer des bornes multinodales (avec financement de la CUB) et il aide actuellement les VP étudiants et les associations à installer un portail étudiant qui serait autogéré par les intéressés.

La nouvelle équipe présidentielle, consciente de ce problème, s'attache à combler certains manques.

Le CNE lui recommande quelques voies d'amélioration :

- Renforcer la lisibilité et le tissu de ses structures pour le pilotage de la vie étudiante. Cela peut se faire de trois façons :

- en créant une cellule centrale "vie de l'étudiant" travaillant en étroite synergie avec les élus étudiants ;

- en mettant en place des commissions chargées des questions étudiantes (ex : "commission sociale étudiante") très largement ouvertes aux associations, au moins à titre consultatif ;

- en soutenant le projet actuel de MDE intégrée dans les locaux du restaurant universitaire du Bouguen en cours de restructuration (participation financière de l'UBO de 310 000 €) et de "guichet unique" qu'elle doit accueillir ; en étendant par la suite ce dispositif aux sites délocalisés.

- en amplifiant le soutien aux représentants étudiants en proposant (le cas échéant, avec l'appui de l'URAFF) des sessions régulières de formation des élus.

- Réaliser l'équipement des campus en "points multimédia" pour l'ensemble des usagers.

- Donner des moyens nécessaires à son service de communication pour aider les associations à diffuser leurs informations, notamment via un portail étudiant.

III - LES CONDITIONS DE RESTAURATION ET D'HÉBERGEMENT

L'hébergement et la restauration des étudiants, placés sous la responsabilité du CROUS de Bretagne, ne semblent pas générer de gros problèmes aux usagers, au moins en termes de capacités d'accueil. Cela peut s'expliquer par l'origine géographique de la majorité des inscrits, issus de la proche région, par le nombre modéré de boursiers et par la bonne gestion du CLOUS de Brest qui, dans toutes ses missions, collabore régulièrement avec les organisations étudiantes.

La plus grande partie du parc immobilier et des équipements est ancien (des années 60). Le CLOUS a amorcé des travaux de rénovation dans les résidences (ex : cité Kergoat) et il va les poursuivre en veillant à maintenir la capacité de logement. Deux nouvelles cafétérias sont également programmées à court terme, une au Bouguen, l'autre à l'IUT de Brest. L'ensemble de ces travaux est inscrit dans le CPER, qui prévoit aussi une résidence internationale (2,13 millions d'€) dont le ciblage des futurs bénéficiaires n'est pas actuellement arrêté.

Parmi les étudiants logés par le CROUS, les étrangers représentent autour de 20% dont un peu plus du quart en mobilité SOCRATES. C'est pour une partie des étrangers venus à titre individuel, hors échanges conventionnés, que le CLOUS est confronté aux problèmes les plus sérieux. Pour accueillir et loger ces étudiants aux ressources faibles et/ou irrégulières (plus d'une centaine en 2002-2003), le CLOUS a mis en place une série de mesures.

Il soutient les actions de certaines associations étudiantes pour favoriser l'intégration des étrangers (ex : "Ulysse", "Essamba") ; il confie à 2 étudiants "médiateurs" la mission d'aider les nouveaux arrivants dans leur démarches matérielles ; il a signé une convention avec l'OPAC de Brest, qui met à disposition des logements libres et à très bas prix. Ceux-ci sont occupés collectivement, parfois par des "clandestins", étudiants sans ressources logés par leurs compatriotes. Toutefois, ce dispositif, très dépendant du parc de logements libres, demeure très précaire.

Recommandation

On suggère à l'UBO que soit organisé, en amont, une concertation entre les différents services concernés de l'UBO et du CLOUS afin de trouver des solutions pérennes pour le logement de ces étudiants étrangers.

IV - LA MÉDECINE PRÉVENTIVE, L'AIDE AUX ÉTUDIANTS HANDICAPÉS ET LE SERVICE SOCIAL

1 - LE SERVICE DE MPU OFFRE GLOBALEMENT DES PRESTATIONS DE BONNE QUALITÉ EN MATIÈRE DE MÉDECINE PRÉVENTIVE

Le Service universitaire de médecine préventive (SUMP) de l'UBO, logé dans des bâtiments rénovés à l'extérieur du campus, en bordure de l'avenue Le Gorgeu, rassemble plusieurs structures : la médecine préventive pour les étudiants et pour le personnel, la mission de soutien aux handicapés et le service social étudiant. Malgré un fort déficit en personnel et en équipement informatique, plus marqué encore à Quimper qu'à Brest, le service de la MPU offre globalement des prestations de bonne qualité. En 2001-2002 par exemple, plus de 2000 visites médicales étudiantes ont été assurées par le service.

Si le nombre de demandes de consultations augmente dans l'ensemble très régulièrement, ce sont surtout celles relevant du soutien psychologique ou psychiatrique qui semblent le plus progresser. Une enquête récente auprès d'environ 4 000 étudiants de l'UBO, à laquelle a collaboré le SUMP, a d'ailleurs montré que près de 60% d'entre eux déclarent souffrir de stress, d'angoisse et de troubles psychologiques ; près de 21% des filles interrogées se disent en état dépressif et environ 5% de l'ensemble enquêté avaient des tendances suicidaires.

Dans bon nombre de ses actions en faveur des étudiants, notamment celles de la prévention du suicide, le SUMP collabore avec les structures de santé publique, en particulier celles de la CUB ou du Département : pour les soins médicaux, par exemple, puisque le service n'a pas encore reçu l'agrément de centre de soins ; pour l'organisation et l'animation de campagnes de promotion de la santé et de prévention des risques (risques de l'été, campagnes nutritionnelles, lutte contre le tabagisme, risques de conduites addictives, maladies sexuellement transmissibles...), de conférences-débats et de groupes de réflexion, manifestations auxquelles participent régulièrement les associations étudiantes.

2 - LE SERVICE EST CONFRONTÉ À QUELQUES DIFFICULTÉS

Le SUMP de Brest est relativement excentré par rapport aux campus de l'UBO. Rien d'étonnant si, dans l'enquête évoquée plus haut, près de 45% des étudiants interrogés ignorent son existence. À Quimper, le service fonctionne encore de manière trop ponctuelle. Il n'y a aucune prestation assurée par l'UBO sur le site récemment délocalisé de Morlaix.

Le CNE formulera quelques recommandations à l'UBO :

- renforcer la lisibilité du SUMP auprès des usagers ;
- donner au SUMP les moyens d'accroître son personnel, notamment pour élargir le champ des consultations médicales, et de conforter ses actions sur les sites délocalisés ;
- doter le service de l'équipement informatique nécessaire à la constitution et à l'exploitation d'un fichier, notamment pour le suivi sanitaire de la population étudiante.

3 - L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION DES ÉTUDIANTS HANDICAPÉS EST UN SERVICE PERFECTIBLE

Cette autre mission, "l'accueil et l'intégration des étudiants en situation de handicap", relève aussi du service de MPU. Elle est actuellement assurée par un coordinateur contractuel pour l'ensemble des sites universitaires de l'UBO. Celui-ci est aidé par une commission "étudiants handicapés" liée au CEVU. Les actions pour le suivi médical, l'accueil des étudiants, l'assistance pour les cours, les examens, les stages, l'aide à l'insertion, actions parfois menées avec des partenaires extérieurs à l'université (CHU, Conseil général, DASS, CPAM, entreprises...) concernent en moyenne plus de 100 étudiants chaque année. Soutenues par des crédits d'établissement (environ 45 000 /par an en 2002-2003), elles sont conduites de manière satisfaisante, compte-tenu des moyens humains de la structure.

Le CNE formule cependant les recommandations suivantes à l'UBO :

- réaliser rapidement des travaux nécessaires pour rendre l'ensemble des voies et des bâtiments universitaires accessibles aux étudiants handicapés ;
- prévoir un tutorat d'accompagnement spécifique pour ces étudiants.

4 - L'AIDE SOCIALE : DES DIFFICULTÉS DE FONCTIONNEMENT

Les services d'aide sociale aux étudiants sont assurés à Brest par deux assistantes sociales : une à l'UBO, l'autre au CLOUS. Récemment, l'équivalent d'un demi-poste d'assistante sociale (sur "rompu") a pu être dégagé pour organiser des permanences à Quimper. Sachant que ces assistantes sociales participent à d'autres missions du SUMP et qu'elles ont en charge - au moins celle du CLOUS - l'ensemble des 21 000 étudiants relevant de l'enseignement supérieur du Finistère, on mesure pleinement l'insuffisance numérique en personnel.

Les rapports du service soulignent l'existence d'un nombre non négligeable d'étudiants en difficulté, dont une minorité vit dans une très grande précarité matérielle (des cas d'étudiants SDF!), couplée avec des problèmes d'ordre psychologique ou, plus largement, sanitaire.

Parmi cette population fragilisée figurent en particulier des étudiants étrangers issus des pays en développement (d'Afrique surtout) venus à l'UBO en "mobilité individuelle". Bien souvent, du fait surtout des longs délais pour obtenir leur titre de séjour, ces étudiants ne peuvent bénéficier des soutiens matériels prévus (ALS, FAJ, RMI) et se trouvent dans un grand dénuement après leur arrivée à l'université.

Le CNE recommande à l'UBO d'augmenter les moyens du service social et, en particulier, d'inscrire dans ses priorités la demande de création d'un poste supplémentaire d'assistante sociale.

V - LA VIE CULTURELLE

1 - LA QUALITÉ ET LA DIVERSITÉ DE L'OFFRE CULTURELLE

Elle tient à la large mobilisation qui unit l'université, les associations étudiantes, les collectivités territoriales (Ville de Brest et CUB en particulier) et le CROUS.

Depuis une dizaine d'années, l'UBO a créé une "mission culturelle", située au centre Victor-Ségalen. Rattachée directement à la présidence à ses débuts, elle est devenue récemment un service commun qui fonctionne avec trois personnes, un matériel professionnel autonome, et qui collabore régulièrement avec d'autres structures de l'établissement (ex. SAVUBO, service communication).

Les objectifs prioritaires de la politique culturelle de l'UBO sont clairement exposés dans son contrat d'établissement 2000-2003. Il s'agit de promouvoir des pratiques culturelles et artistiques articulées sur les enseignements et sur la recherche, au bénéfice du public le plus large (étudiants, personnel, population des villes universitaires d'accueil). Il faut que les interventions de la mission culturelle renforcent le partenariat avec les structures artistiques de la Ville de Brest, de la CUB ou de la Région, qu'elles soient un des moyens d'ouvrir l'UBO sur le monde extérieur.

L'UBO veut aussi être un lieu d'accueil des orchestres, groupes, artistes invités, et un lieu de production culturelle et artistique renommé.

2 - LE BILAN DE L'ACTION CULTURELLE DES QUATRE DERNIÈRES ANNÉES

Il semble indiquer que, globalement, ces objectifs ont été atteints.

Ainsi, la mission culturelle organise des stages et des ateliers artistiques pour les étudiants à Brest et à Quimper (théâtre, danse contemporaine, danse antique, musique, arts plastiques, marionnettes notamment), qui fonctionnent en partenariat avec les structures culturelles locales et régionales. Elle projette d'en ouvrir d'autres en création vidéo, culture populaire, écriture théâtrale.

L'UBO n'a pas de filière "arts" dans ses formations (à l'exception de l'IUP Patrimoine de Quimper), mais elle a mis en place une dizaine de "modules culturels" (ex. chant grégorien, écriture...), ouverts à tous les étudiants et leur apportant, le cas échéant, quelques points de bonification aux examens généraux. Ces cours sont également ouverts au "grand public" au titre de l'éducation permanente, comme le sont les conférences régulièrement organisées (avec, notamment, l'URAFF) sur l'art, la littérature, la culture scientifique et technique ou sur les grandes questions de société, qui font éventuellement appel aux compétences et aux spécialités d'enseignants-chercheurs de l'UBO.

L'offre culturelle touche à peu près tous les domaines artistiques : les arts plastiques, le cinéma, la danse, et surtout la musique et le théâtre. Dans ces deux derniers domaines, la mission culturelle s'appuie beaucoup, mais pas exclusivement, sur des structures artistiques universitaires qu'elle a aidé à créer, et qui sont maintenant reconnues et soutenues par les différentes institutions culturelles : l'orchestre symphonique universitaire (60 musiciens), l'ensemble de jazz, bien apprécié des étudiants bretons, et le Centre dramatique universitaire. L'ensemble des programmes - parfois des créations ou des adaptations d'œuvres - fait également appel à de nombreuses formations ou artistes, français ou étrangers, notamment à l'occasion des "petites semaines culturelles" organisées deux ou trois fois par an et associant plusieurs arts ou disciplines.

3 - EN CONCLUSION : ATOUTS ET POINTS À AMÉLIORER

Le dynamisme et la créativité de la mission culturelle sont indéniables

Ils s'expliquent, en partie, par les soutiens importants dont bénéficie le service. Son budget annuel, d'environ 230 000 € (en 2002-2003) pour les actions menées à Brest (dont 48 000 € pour le fonctionnement) et de près de 8 800 € pour celles conduites à Quimper, est, pour moitié, abondé par l'UBO. S'ajoutent des soutiens plus ponctuels, sur projets, de la DRAC et ceux consentis par la CUB. La Communauté urbaine apporte à la mission un appui financier récurrent (autour de 15 000 € par an) et des aides logistiques (aide technique et en personnel ; utilisation de la salle de spectacles du Quartz de Brest, dans de bonnes conditions...). Ajoutons l'appui du CLOUS, qui met à disposition sa salle d'animation culturelle pour les répétitions, les spectacles, les stages ou les ateliers culturels étudiants.

À ce bilan globalement positif, on peut, néanmoins, ajouter quelques réserves

D'abord, si l'offre culturelle est riche, aucune évaluation n'est donnée par le service sur le taux effectif de fréquentation - notamment étudiante - des différentes manifestations organisées. La seule information dont on peut disposer, c'est la part des recettes de billetterie figurant dans le budget annuel (environ 3 % en 2001-2002). Il est vrai que l'UBO n'a pas de salle de spectacles qui faciliterait un bilan des entrées. Pour les prestations culturelles, elle utilise, soit ses amphithéâtres, soit la salle d'animation du CLOUS, soit le théâtre du Quartz et d'autres salles locales.

Il semble ensuite que la programmation culturelle de l'UBO ne fasse pas l'objet de discussions, ni d'une approbation préalable dans une "commission culture" ouverte aux représentants des structures culturelles de l'établissement ou des partenaires extérieurs. Aucune mention d'une telle commission n'est faite dans les rapports de la mission culturelle.

Enfin, on peut estimer que les projets culturels étudiants, notamment ceux portés par les associations, sont encore insuffisamment pris en compte dans les soutiens accordés par la mission et dans la programmation de ses activités. La mission culturelle n'a d'ailleurs aucun représentant à la commission "FSDIE-projets étudiants", projets étudiants dont une part non négligeable est d'ordre culturel. Il est vrai que, depuis une ou deux années, les aides financières et logistiques du service aux initiatives culturelles et aux créations artistiques des étudiants se sont renforcées (appui aux expositions, ciné-clubs, spectacles...). Cette évolution, confirmée dans le projet d'établissement 2003-2007, est à encourager.

4 - RECOMMANDATIONS À L'UBO

Renforcer ses soutiens, en particulier en personnel, à la mission culturelle, en veillant à ce que les étudiants "acteurs" et/ou "créateurs" participent pleinement à l'offre du service. Les VP étudiants pourraient jouer un rôle très positif dans le resserrement des collaborations de la mission culturelle avec les organisations étudiantes et favoriser une plus grande participation du public étudiant aux nombreuses activités offertes.

Intégrer ses modules culturels dans les maquettes pédagogiques sous forme d'UE optionnelles. Dans le contexte actuel de construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur et de plus forte mobilité étudiante, cet ajustement pourrait contribuer à accroître l'attractivité de l'établissement.

VI - LE SPORT

Dans un des paragraphes du contrat quadriennal 2000-2003 intitulé "*Donner des conditions de vie agréables et enrichissantes à l'étudiant*", le sport à l'université a une place particulière. Le CNE constate que le SUAPS fonctionne de façon très satisfaisante et contribue au dynamisme de l'UBO.

1 - LA PRATIQUE SPORTIVE POUR TOUS LES ÉTUDIANTS EST ASSEZ RÉPANDUE

36% de l'effectif étudiant achète la carte sport. Cette carte donne un certain nombre d'avantages présentés dans un document attractif. Près de quarante activités physiques, sportives et artistiques sont proposées. Les activités nautiques sont, comme il se doit, bien représentées, un effort de mise en place d'activités nouvelles a été fait, leur développement s'est trouvée facilité par une aide financière dans le contrat 2000-2003.

Le SUAPS bénéficie d'installations sportives de bonne qualité. L'ouverture de nouvelles installations (obtenues pour les formations STAPS) devrait améliorer les capacités d'accueil, surtout en début d'année. Avec une fréquentation moyenne de 2 500 personnes, ce service remplit sa mission. Il est apprécié des étudiants que nous avons rencontrés en raison des différentes modalités de pratique proposées, de la bonne ambiance et du bon "rapport qualité/prix".

On formulera tout de même quelques remarques et recommandations :

- l'usager étudiant participe pour près de 50% au poste "recettes" du budget. C'est un maximum qu'il ne faudrait pas dépasser ;

- les difficultés des étudiants pour pratiquer le sport sont liées à leur emploi du temps. Il doit être possible, sans obligatoirement libérer le jeudi après-midi de tous, de le faire pour ceux qui souhaitent pratiquer ;

- le site quimpérois connaît plus de difficultés du fait de l'absence d'enseignant titulaire et d'installations sportives spécifiques. Le sport n'est pas organisé sur le site de Morlaix ;

- le SUAPS doit lancer des rencontres sportives amicales, le "challenge du président", entre Brest, Quimper et Morlaix. Cette manifestation sportive regrouperait chaque année les équipes des différents sites, ce qui permettrait des découvertes réciproques des lieux et donnerait l'occasion de rencontres conviviales entre étudiants ;

- le SUAPS fonctionne avec un calendrier annuel. Il lui faut impérativement semestrialiser son fonctionnement pour entrer dans le LMD.

2 - L'UV SPORT

Avec une certaine originalité, l'UV sport se décline de quatre façons possibles : pratique personnelle, sport de compétition (FFSU), encadrement et projet personnel. L'UV sport est largement présente dans les composantes à Brest, mais aussi à Quimper.

Remarques et recommandations

Dans le cadre du LMD, les composantes vont restructurer leur offre de formation. Il faudra veiller à ce que l'UV sport soit maintenue. L'UFR Sciences a fait des propositions constructives ; il faudra, pour les autres composantes, faire preuve de vigilance.

Par ailleurs, s'il était besoin de convaincre l'équipe présidentielle, il serait souhaitable qu'elle favorise le développement du sport pour tous les étudiants et qu'elle développe l'UV sport. Ce sont des points forts de l'UBO. Il faudra leur donner toute leur place dans le prochain contrat.

LA RECHERCHE

I - UN BON POTENTIEL DE RECHERCHE QUI S'EST RÉGULIÈREMENT CONSOLIDÉ

1 - LE POTENTIEL DE RECHERCHE ACTUEL : ÉTAT DES LIEUX

L'UBO, établissement pluridisciplinaire, couvre l'ensemble des départements scientifiques (DS) de la direction de la recherche du Ministère. On examinera successivement les potentiels d'enseignants-chercheurs et d'IATOS, les unités de recherches reconnues et les moyens consacrés à la recherche.

Le potentiel d'enseignants-chercheurs en 2002

On observera la répartition des enseignants-chercheurs par secteur disciplinaire ainsi que les parts respectives dans chaque secteur, d'enseignants-chercheurs rattachés à une équipe de recherche labellisée.

Total UBO		Secteur scientifique		Secteur technologique		Secteur santé		Secteur LSH et sport		Secteur droit et sciences économiques	
Effectif	Effectif en %	Effectif	Effectif en %	Effectif	Effectif en %	Effectif	Effectif en %	Effectif	Effectif en %	Effectif	Effectif en %
607	100%	214	35%	115	19%	100	16,5%	128	21%	50	8,5%

Source : UBO

L'effectif et sa répartition par secteur disciplinaire. On remarque que plus de la moitié du potentiel d'enseignants-chercheurs de l'UBO (54%) est concentré dans le secteur sciences et technologie. Moins de 10% des enseignants-chercheurs de l'université sont rattachés au secteur droit et sciences économiques.

Les enseignants-chercheurs impliqués dans les structures de recherche reconnues, par secteur disciplinaire

Secteur disciplinaire	Enseignants-chercheurs membres d'une équipe labellisée ou d'une équipe reconnue par le CS (1)	Enseignants-chercheurs isolés (2)	Total enseignants-chercheurs (3) = (1+2)	% d'enseignants-chercheurs membres d'une équipe labellisée ou d'une équipe reconnue par le CS (4) = (2/1)
Sciences	172	42	214	80,4%
Technologie	51	64	115	55,6%
Santé	57	43	100	57%
Lettres et sport	95	33	128	74,2%
Droit et sciences économiques	36	14	50	72%
Total UBO	411	196	607	67,8%

Source : UBO

En moyenne, en 2002, à l'UBO, environ 68% des enseignants-chercheurs appartiennent à une structure de recherche labellisée ou reconnue par le Conseil scientifique. Les taux les plus faibles se trouvent dans le secteur technologique et dans le secteur santé (la recherche clinique ayant un poids important), avec un peu plus d'un enseignant-chercheur sur deux impliqué dans une structure de recherche reconnue. Le taux le plus fort se trouve dans le secteur sciences, où 80% des enseignants-chercheurs sont partie prenante d'un laboratoire.

Les chercheurs des EPST travaillant dans les unités de recherche de l'UBO en 2002

On en compte 58 en 2002, ce qui représente 12% de chercheurs EPST dans le total des chercheurs et enseignants-chercheurs des structures de recherche de l'UBO (58 + 411 = 469).

Le potentiel IATOS affecté à la recherche UBO en 2002

Ensemble des personnels IATOS UBO	Personnels ITA des EPST dans les laboratoires	Total personnels administratifs et techniques dans les laboratoires	Total chercheurs et enseignants-chercheurs dans les laboratoires	Personnels (ITA administratifs ou techniques) par enseignant-chercheur ou chercheur
470	38	108	469	0,3 / enseignant-chercheur ou chercheur

La recherche est plutôt bien encadrée au plan des personnels administratifs et techniques à l'UBO.

Les unités de recherche reconnues au contrat 2000-2003

	Total équipes reconnues	Équipe reconnue par le Conseil scientifique de l'UBO	Jeune équipe	Équipe d'accueil	Équipe de recherche technologique	Équipe d'accueil reconnue par l'INSERM	FRE	UMR CNRS	Fédération recherche CNRS
UBO	43 100%	13 30%	1	14 43%	1	2	2	9 23%	1 (FR 2195)
Sciences	20 100%	5 25%		6 30%	5%		2 10%	6 30%	
Santé	9 100%	4 autour de la recherche clinique		3		2			
Lettres et sciences humaines	9 100%	2 22%	1 12%	3 33%				3 33%	
Droit et sciences économiques	4 100%	2		2					
IUEM ⁽¹⁾	1								1

⁽¹⁾ L'IUEM, fédération de recherche depuis le 01/01/2000, regroupe 7 unités de recherche dont 3 UMR qui développent des objectifs scientifiques spécifiques dans les domaines des sciences de l'univers et des sciences de l'homme et de la société.

La création d'une FRE CNRS à l'IUEM (FRE 2195) est à noter.

L'UBO totalise 44 équipes de recherche en 2002, dont un quart environ sont UMR et 43% équipes d'accueil. Un tiers des équipes sont en émergence et soutenues par le Conseil scientifique. L'UBO a acquis une bonne notoriété sur plusieurs thématiques de recherche (*cf. infra*) et, en même temps, compte tenu des évolutions de son activité, elle se soucie du renouvellement des thématiques.

Le secteur sciences concentre sensiblement la moitié des équipes de recherche de l'UBO et 75% de ses équipes sont reconnues par le Ministère ou le CNRS. Il totalise à lui seul 60% des UMR de l'UBO qui ont une bonne production scientifique.

Les moyens consacrés à la recherche (2000-2003) *cf. tableau ci-après*

Les ressources affectées au fonctionnement de la recherche de l'UBO progressent de façon importante sur la période, ce qui prouve la montée en puissance de l'activité recherche de l'établissement.

L'ensemble des financeurs amplifient leur soutien à la recherche de l'UBO, qu'il s'agisse des collectivités territoriales (subventionnant l'UBO à hauteur d'une somme atteignant presque 80% de la dotation ministérielle), de la Région (CPER) et des fonds européens (FEDER), des EPST (dotation aux UMR) et des signataires de contrats avec l'UBO (somme annuelle quasi équivalente à la dotation ministérielle). Cette diversité de financeurs permet d'abonder de façon très importante la dotation ministérielle.

Les moyens consacrés à la recherche de l'UBO sur la dernière période contractuelle 2000-2003

Les différentes dotations 2002	Leur montant en euros	Commentaires
Dotations ministérielles annuelles	1 972 232,9 €	La dotation du contrat 2000-2003 s'est accrue de 21% par rapport à la dotation du contrat quadriennal 1996-1999
Bonus Qualité Recherche (BQR) prélevé à partir de cette dotation, des contrats d'études et de recherche, des crédits accordés aux UMR	203 374,61 €	À augmenté de 47% sur la période 2000-2002, ce qui reflète la forte augmentation de la dotation fonctionnement de la recherche sur la période. Sont soutenus au moyen du BQR les équipes reconnues par le CS, les équipes pénalisées au contrat 2000-2003, les gros équipements mutualisés, les services communs de la recherche.
Dotations des EPST aux UMR	351 243 €	Ce qui représente 36% des dotations du Ministère aux UMR
Subvention des collectivités	1 690 346 €	La dotation représente 85% de la dotation ministérielle et elle s'est accrue de 89% sur la période 1998-2002. Les sommes accordées par les collectivités contiennent, à la différence de la dotation ministérielle inscrite au contrat, les allocations des doctorants de la Région et de la CUB.
Crédits prévus au CPER 2000-2006 Montant annuel	696 692 €	La dotation annuelle représente 35% de la dotation ministérielle, elle correspond à une "somme" de 4 878 368 € sur 7 ans et est nettement supérieure aux crédits CPER précédents qui étaient de 2 744 082 € sur 5 ans. Elle est destinée à des opérations structurantes comme la mise en place du réseau à haut débit, de moyens de calcul, la création d'un centre de ressources commun, la mise en place de plates-formes technologiques et cliniques. D'importants investissements sont prévus pour des unités de recherche de l'UFR Médecine.
Crédits FEDER	501 541, 87 €	Afin de développer des pôles de compétences, notamment en médecine et sciences. Ces crédits sont surtout destinés à la recherche, en thérapie cellulaire en particulier.
Contrats d'étude et de recherche	2 909 599 €	Ce montant de contrats représente, en 2002, une somme quasi équivalente à la dotation ministérielle. 45% viennent de contrats européens ou internationaux, 33% des entreprises publiques et privées et 22% de contrats avec l'État et les organismes de recherche. Sur la période 1998-2002, le montant global oscille entre 457 347,05 et 2 535 379,6 € par an, ce qui montre le manque de stabilité des ressources en provenance des contrats qui viennent essentiellement du secteur sciences et médecine.
Total dotation annuelle recherche (hors BQR) ⁽¹⁾	8 121 654,8 €	

⁽¹⁾ Le BQR étant prélevé sur les différentes dotations.

L'UBO a mis en place trois écoles doctorales :

- l'école doctorale des sciences de la matière, de l'information et du vivant (EDSMIV) ;
- l'école doctorale des sciences de la mer (EDSM), qui se confond pratiquement avec l'Institut universitaire européen de la mer (IUEM) ;
- l'école doctorale sociétés, littératures et langues (EDSLL).

L'EDSMIV regroupe 7 DEA dont seulement 2 (chimie, télécommunications) ont Brest pour établissement principal, les 5 autres ayant pour établissement principal Rennes I (physique, mathématiques, biologie), Angers (signaux et images en biologie et en médecine) et Nantes (mécanique). Elle est composée de 311 enseignants-chercheurs et 18 chercheurs (dont 147 HDR) et d'environ 140 doctorants pour un nombre moyen de thèses annuel de 45 ; 27 laboratoires en font partie (5 UMR, 2 unités associées à l'INSERM, 11 EA, 1 ERT, 5 ERCS, 3 appartenant à d'autres ministères).

L'EDSM regroupe 9 DEA, dont 4 ont l'UBO comme établissement principal (géosciences, chimie, géographie et droit) ; les autres DEA sont respectivement rattachés à Rennes (2 DEA) avec une option brestoise (microbiologie et économie), à Paris VI (2 DEA) avec une option brestoise (biologie et physique) et à Caen (un DEA) avec une option brestoise (génie côtier). Chacun de ces DEA regroupe en moyenne une dizaine d'étudiants d'origine assez large,

avec des fluctuations fortes d'année en année (minimum de 3 et maximum de 18). Le chiffre total annuel de diplômés des DEA est de l'ordre de 70, le nombre d'allocations de l'ordre de 10. Le stock total de doctorants, tous financés, est de l'ordre de 130 doctorants, pour une moyenne de 30 thèses soutenues par an.

L'EDSLL regroupe 3 DEA, dont 2 ont Brest comme établissement principal (civilisation et cultures de la Bretagne et des pays celtiques ; littératures, langues, images dans les cultures européennes), et 1 a pour établissement principal Caen (monde méditerranéen Antique - tradition et modernité). Les DEA "locaux" accueillent de 40 à 50 étudiants. L'école doctorale affiche un "stock" de 128 étudiants, dont une quarantaine préparant leur thèse dans le droit fil de leur DEA.

14 DEA ont été créés durant la période 1992-2002.

Nombre total des thèses soutenues à l'UBO

1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
44	48	54	59	49	74	83	74	77	95	64	61

2 - LES EFFORTS DE CONSOLIDATION DU POTENTIEL RECHERCHE MENÉS DEPUIS UNE DÉCENNIE

Rappelons que le principal objectif du contrat quadriennal 2000-2003 est "d'appuyer les formations sur une recherche de qualité reconnue au niveau international en fédérant et en mutualisant les compétences pour atteindre des masses critiques".

"La philosophie" du projet de consolidation adoptée par l'UBO

Afin d'atteindre l'objectif fixé au contrat, l'université a conduit des politiques de restructuration et de regroupement de ses unités de recherche, des politiques d'ouverture fondées sur des partenariats, et a assuré un important "portage" de ces politiques par la présidence et les composantes. Ces politiques de restructuration ont été conduites de deux façons :

- à l'intérieur d'un même secteur disciplinaire, en rapprochant des thématiques complémentaires pour élargir les périmètres de recherche des unités concernées et leur donner une reconnaissance plus forte (*cf. infra*) ;

- entre plusieurs secteurs disciplinaires, en rapprochant des équipes complémentaires sur le plan des compétences dans des ensembles transdisciplinaires et trans-UFR pour assurer une meilleure efficacité aux activités de recherche (*cf. infra*).

L'UBO conduit ces politiques sur quelques axes d'excellence, définis au préalable et liés pour partie à son identité régionale, en s'efforçant d'effectuer sur ses axes des regroupements pertinents, ce qui lui vaut des reconnaissances de grands organismes (CNRS-INSERM). Parmi ces axes, on trouve l'axe mer, l'axe culture bretonne et celtique, l'axe électronique et télécommunications, l'axe agro-alimentaire et l'axe santé. L'université est par ailleurs engagée dans des axes de recherche plus classiques, sur lesquels elle mène aussi des opérations de restructuration en poursuivant les mêmes objectifs (en sciences par ex., les axes : "mathématiques et informatique" et "sciences de la vie" ; en médecine : les axes "immunologie" et "physiologie", en LSH : l'axe "littératures et langues".

Politique d'élargissement des périmètres de recherche des unités dans les secteurs disciplinaires

On en trouve le témoignage dans l'ensemble des secteurs disciplinaires, même si la démarche est moins systématique en droit et sciences économiques qu'en sciences, santé, lettres et sciences humaines.

Secteur sciences. De nombreux rapprochements pertinents ont eu lieu au cours du contrat 2000-2003 entre équipes, pour consolider les axes de recherche classiques de l'UFR de Sciences "sciences chimiques, physiques et sciences de l'ingénieur", "mathématiques et informatique", "sciences de la vie". La consolidation s'est faite par le regroupement d'équipes (EA et ERCS) aux compétences complémentaires sur une thématique donnée

(ce fut le cas en sciences de la vie, par exemple) ou par le renforcement d'une UMR jouant un rôle de pivot sur l'axe, par adjonction de forces supplémentaires venant d'équipes moins structurées et travaillant sur des thématiques proches (ce fut le cas en sciences chimiques et physiques, par exemple). Les statuts des équipes ont évolué durant le contrat quadriennal 2000-2003, des JE s'étant transformées en EA, des EA en UMR, des équipes nouvelles ayant émergé et étant devenues JE ou ERCS. Les demandes au titre du contrat 2004-2007 ne présentent apparemment que peu de différences avec celles présentées au contrat précédent, mais les périmètres des unités sont assez largement modifiés, prenant mieux en compte les synergies entre composantes et les partenariats avec les établissements voisins.

Secteur santé. Un travail identique de restructuration à celui décrit en sciences a été conduit dans ce secteur, permettant à l'UFR de Médecine, durant le contrat 2000-2003, de faire accéder deux de ses équipes à un statut INSERM, d'obtenir la reconnaissance de trois autres équipes comme équipes d'accueil (en nutrition, immunologie et physiologie), de faire émerger quelques équipes nouvelles en recherche clinique, reconnues par le Conseil scientifique. On verra toutefois que le secteur santé est très engagé dans des opérations de rapprochement transversal, notamment avec l'UFR de Sciences.

Secteur lettres et sciences humaines. La politique scientifique dans le secteur a d'abord consisté à structurer la recherche. L'UBO n'a rien à envier à cet égard aux grandes universités de lettres et sciences humaines. Sa recherche s'est structurée autour de trois UMR, dont le Centre de recherches bretonnes et celtiques et l'unité GEOMER. Cet effort de structuration a concerné aussi des équipes plus restreintes, aux compétences complémentaires, qui se sont rassemblées dans l'équipe d'accueil Littérature et langues.

La réussite, à ce jour, de la politique de structuration de la recherche en lettres et sciences humaines, secteur traditionnellement très individualiste, mérite d'être soulignée ; il est dommage qu'un quart des enseignants-chercheurs de lettres et sciences humaines ne fasse pas partie d'une équipe de recherche. L'UMR GEOMER a su se structurer. Constituée à l'origine de 5 équipes, elle vient de proposer la fusion de deux de ces équipes en une seule, dans le cadre du nouveau projet de contrat. Il reste donc quatre équipes : littoral, environnement, télédétection, géométrie, situées à Brest, Caen, Nantes et Rennes. L'UMR s'est aussi intégrée dans une structure plus grande : l'Institut universitaire européen de la mer ; elle accroît ses collaborations scientifiques (partenariats avec Caen, Nantes et Rennes) et a ainsi accès à des sources d'information, des moyens de réponse à des appels d'offres, des possibilités de diffusion des travaux. Elle a acquis une lisibilité qui lui permet d'être soutenue par les collectivités territoriales. De la même façon, le Centre de recherches bretonnes et celtiques a su regrouper des forces, nouer de nombreux contacts avec l'extérieur et s'affirmer comme un axe important de la recherche en LSH à l'UBO. La recherche hors UMR reste cependant à mieux structurer.

Secteur droit-sciences économiques. Une partie importante de la recherche dans ce secteur est développée dans le cadre de l'IUEM à travers le laboratoire CEDEM (centre de droit et économie de la mer). Si cette participation à l'axe mer apparaît porteuse pour l'économie, la situation est plus complexe pour les disciplines juridiques en raison de la place particulière occupée par les disciplines relatives au droit de la mer et/ou droit maritime dans les champs de recherche retenus majoritairement et traditionnellement en droit.

En économie et en gestion, il existe par ailleurs le Laboratoire information, coordination, incitation (ICI, équipe d'accueil), qui fédère des activités de recherche des économistes de l'UFR de Droit et Sciences économiques et de l'ENST Bretagne, ainsi que les activités de recherche des gestionnaires de l'IAE.

En droit, deux petites équipes de recherche, l'une en droit public, le Centre de recherches administratives (CRA, équipe d'accueil) et l'autre en droit privé, le Centre de recherche en droit privé (CRDP, qui est une ERCS⁽¹⁾) essayent, en s'appuyant sur un petit nombre d'enseignants-chercheurs très motivés, de développer une animation de la recherche dans ces disciplines. Elles se heurtent cependant à de multiples difficultés en termes de moyens humains et matériels pour mettre en œuvre des projets porteurs.

(1) ERCS : équipe reconnue par le Conseil scientifique de l'UBO.

Politique de constitution d'ensembles transdisciplinaires

Pour affirmer la priorité des axes retenus, l'UBO a créé, entre les composantes et l'université, un certain nombre de structures fédératives internes (regroupant des laboratoires rattachés à des secteurs disciplinaires différents), destinées à rendre plus lisibles les axes spécifiques de la recherche. Parmi celles-ci, on peut citer l'Institut universitaire européen de la mer (axe mer), l'Institut des sciences alimentaires et du monde rural (axe agro-alimentaire), l'Institut de synergie des sciences et de la santé (axe santé).

Des rapprochements trans-UFR et trans-secteurs ont été menés aussi sur des axes de recherche plus classiques affichés par les UFR qui les développent prioritairement. Nous présentons quelques exemples dans le tableau ci-après (où l'on verra que les lettres et sciences humaines font partie de certains axes scientifiques).

L'UBO a par ailleurs mis en place 5 services communs de recherche, plate-formes instrumentales mises à la disposition des chercheurs de l'UBO, des chercheurs des universités et centres de recherche du grand Ouest et des industries concernées.

Notons que les secteurs sciences et médecine ont fait de très gros efforts de structuration pour rendre lisibles les axes affichés, en créant des structures qui donnent de la stabilité aux orientations de recherche.

De la même façon, la consolidation de la recherche s'est faite par des efforts importants en matière d'ouverture fondée sur des partenariats formalisés.

Politique d'ouverture de la recherche vers de nombreux partenaires

L'UBO s'est engagée dans un très grand nombre de partenariats institutionnalisés concrétisés par des conventions. Il est très difficile d'en faire une énumération exhaustive. On peut néanmoins citer plusieurs exemples, communs à la plupart des secteurs disciplinaires, qui ont contribué à crédibiliser la recherche de l'UBO.

L'université possède de nombreux laboratoires communs (1/3 environ de ses laboratoires) avec d'autres acteurs locaux de la recherche : des grands organismes, comme le CNRS, l'INSERM, l'IFREMER ; des écoles d'ingénieurs de proximité comme l'ENSTB, l'ENIB. Des conventions formalisent ces relations, mais leurs contenus pourraient être améliorés afin d'envisager l'accueil d'enseignants-chercheurs recrutés à l'UBO dans ces organismes (pour combler des vides thématiques) et, en retour, l'affectation de chercheurs de ces organismes dans les laboratoires de l'UBO pour renforcer les équipes en place, souvent dépourvues de chercheurs des EPST. Par exemple, dans les laboratoires de médecine, l'UBO accueillerait volontiers des chercheurs INSERM, venant collaborer avec des enseignants-chercheurs hospitalo-universitaires.

Les laboratoires de l'UBO collaborent avec des universités de Bretagne ou du grand Ouest comme Rennes II, Caen, Nantes (notamment en LSH pour les UMR) et avec des laboratoires d'universités nationales ou étrangères (dans les autres secteurs). De la même façon, les laboratoires de sciences et médecine sont impliqués dans le génopôle Ouest. Dans le cadre du 6^e PCRDT, 5 pré-dossiers de "projets intégrés" ont été déposés et 14 pré-dossiers de "participations à des réseaux d'excellence".

La communauté urbaine de Brest, la Ville de Quimper, le Conseil général du Finistère, la Région Bretagne apportent leur soutien financier à de nombreuses opérations structurantes pour la recherche de l'UBO. Elles font en cela confiance à l'université dans les orientations que prend son Conseil scientifique (choix de thèmes d'excellence) pour accroître la notoriété scientifique de l'université. Leur soutien est le plus souvent exceptionnellement élevé sur les opérations de restructuration engagées. Les collectivités financent aussi l'organisation de colloques en LSH (à l'initiative des UMR, mais aussi des plus petites équipes), le fonctionnement de certains centres de recherche comme le Centre de recherches bretonnes et celtiques de l'UFR Lettres et Sciences sociales.

L'UBO participe à l'incubateur d'entreprises EMERGYS implanté sur le technopôle.

Équipes relevant des secteurs disciplinaires et collaborant sur l'axe entre elles						
Axes de recherche spécifiques liés à l'environnement	Nature des rapprochements et buts	Sciences	Santé	LSH	Droit Economie Gestion	Autres
Axe mer Institut universitaire européen de la mer (IUEM)	- Accueillir des équipes de recherche travaillant sur ces thématiques dans une école doctorale dont les laboratoires d'accueil s'étendent aux équipes de l'IFREMER, de IIRD - Créer un pôle fort sur la mer	4 UMR 1 EA 1 ERCS		GÉOMER (Équipe brestoise de l'UMR "Littoral, environnement, télédétection, géomatique")	1 EA "droit et économie de la mer"	
Axe santé Institut de synergie des sciences et de la santé	Au tour de cet axe a été créé un GIP qui associe l'UBO, le CHU, l'ENSTB et l'établissement français du sang. Objectif à terme : transformer ce GIP en institut fédératif de recherche (IFR) INSERM	1 équipe de chimie (travaux sur thérapie cellulaire)	2 équipes labellisées INSERM au cours du contrat 2000-2003	Plusieurs équipes de l'école doctorale "Sciences, littératures et langues" se regroupant autour de la santé et de l'éthique.		
Axe agro-alimentaire ISAMOR	Au départ, les regroupements ont pour but un positionnement sur les sciences agro-alimentaires et le monde rural. Puis, les thématiques évoluent vers l'agro-alimentaire en relation avec la nutrition humaine.	1 ERT (ERT 16) 1 ERCS				Le laboratoire LUMAQ (IUT de Quimper et IUP "Innovations en industries alimentaires")
Axes de recherche classiques (exemples)						
Axe physiologie	L'UBO se propose de créer un pôle fort "en physiologie intégrative", allant du cellulaire à l'organisme et intégrant des scientifiques, des médecins et des physiologistes de l'activité sportive. Ce pôle devrait renforcer l'institut I3S afin de favoriser sa transformation d'un statut de GIP à un statut d'institut fédératif de recherche (IFR) INSERM	EA de biologie et physiologie cellulaire	1 EA médicale de physiologie 1 ERCS de chirurgie cardiaque			1 ERCS STAPS qui a des relations avec des ERCS de médecine
Axe microbiologie	Les deux équipes (ERT-ERCS) vont se réunir pour constituer la même EA. Au niveau du master, cette EA se retrouvera dans le même master que l'équipe de "microbiologie des environnements extrêmes" proposée pour devenir UMR	1 ERT de l'école interne ESMISAB (ERT 16)	1 ERCS de microbiologie médicale			LUMAQ (IUT Quimper)
						Commentaires
						Cet institut a une reconnaissance nationale et internationale et est une sorte de phare pour l'université. C'est un ensemble très structuré situé dans un unique lieu : le technopôle. L'UMR "physique des océans" du secteur sciences est restée en dehors de l'IUEM, ce qui peut apparaître surprenant.
						Cet axe est en mutation, l'axe physiologique (voir ci-après) en pleine restructuration, devant venir le rejoindre et le conforter. Il existe à côté une recherche clinique importante autour de plusieurs ERCS, qui peine à être reconnue
						L'axe regroupant ces diverses équipes se restructure entièrement pour le prochain contrat quadriennal. L'ERCS rejoint une autre ERCS. L'ERT est divisée en 2 équipes, une partie demandant un statut EA, l'autre partie un statut JE pour démarrer sur une autre thématique. Cette dernière EA intégrera une ERCS médicale.
						Concerne le projet d'établissement 2004-2007 dans le cadre de la restructuration prévue de la recherche en biologie. Les UFR de Médecine et Sciences se sont bien entendues pour que les activités dans le domaine de la biologie fassent l'objet d'une vision d'ensemble. Seul problème : l'unité de lieu, ces diverses équipes étant dispersées sur plusieurs sites.
						Concerne le projet d'établissement 2004 - 2007 dans le cadre de la restructuration de la recherche en biologie. Ensemble promoteur qui a des relations avec l'IFREMER. La microbiologie rejoindrait l'axe agro-alimentaire.

Sources : rapports d'experts

L'UBO fait partie du réseau des universités de Bretagne et du réseau des universités de l'Ouest atlantique (RUOA) ; dans ce contexte, propice aux collaborations, elle cherche à rendre plus efficaces les nombreuses coopérations inter-laboratoires en région et à créer les réseaux de formation, au niveau des masters recherche, qui se substitueront aux cohabilitations des DEA dans le cadre du schéma licence/master/doctorat. Sous l'angle de la formation, la "culture réseau" est toutefois moins présente qu'elle ne l'est sous l'angle recherche.

Des politiques volontaristes en faveur de la recherche

Impulsions données par la présidence. Pour construire sa politique de recherche, l'UBO a bien tiré partie de l'un des mérites des contrats quadriennaux, qui est d'amener les universités à réfléchir sur leurs stratégies de développement et à les expliciter. Tous les documents de fond rédigés à l'UBO sur la recherche et ses axes de développement prouvent que les intentions affichées s'inscrivent dans une véritable continuité et que les difficultés éventuelles que rencontre l'université dans la construction de sa politique de recherche font l'objet d'un suivi attentif et cohérent des équipes présidentielles. Parmi les documents examinés et qui confirment ce propos, on peut citer : la synthèse du projet d'établissement en amont du contrat quadriennal 2000-2003, le bilan du mandat du président APPRIOU (1997-2002), le document portant sur "le bilan de la recherche de 2000 à 2003", le document portant sur "la politique de recherche à l'Université de Bretagne occidentale 2004-2007".

Des affichages récurrents de politiques et d'actions suivant une même ligne ont valeur de promesse de soutien aux initiatives s'inscrivant dans la ligne, mais aussi d'incitation au sein des structures qui, sur le terrain, pilotent effectivement la recherche.

Les stratégies explicitées (regroupements, actions transversales, soutien à l'émergence, soutien à l'accès à des labels supérieurs) se sont de fait révélées efficaces dans de nombreux domaines (*cf. supra*). Le Conseil scientifique œuvre pour obtenir les restructurations qui conduisent à une meilleure lisibilité des axes de recherche. La sollicitation d'un *visiting committee* destiné à l'aider dans l'évaluation des équipes a certainement permis d'assurer, dans de bonnes conditions, des restructurations délicates (par ex., dans le domaine de la biologie).

Quel que soit le volontarisme du gouvernement de l'université, ce sont en définitive les hommes qui déterminent le dynamisme et la qualité de la recherche ; l'UBO devra en ce domaine intensifier ses politiques, sans doute avec l'aide des collectivités locales, pour attirer les enseignants-chercheurs, les retenir et leur permettre de développer leurs potentialités (*cf. infra* le § II).

Impulsions données par les composantes. Deux secteurs disciplinaires fonctionnent avec des "conseils scientifiques" internes qui jouent un rôle assez fort dans l'élaboration de la politique scientifique du secteur. Il s'agit du secteur sciences et technologies et du secteur santé.

Secteur sciences et technologies. Dans ce secteur, chaque composante (UFR Sciences, IUP, IUEM) a son "conseil scientifique", qui examine les propositions en provenance des équipes et en dégage les axes principaux qui seront soumis au Conseil scientifique de l'université. Le Conseil scientifique de l'UBO relaie ces propositions et aide à ce que la recherche du secteur soit lisible à l'intérieur de plusieurs axes comme "la mer", "l'agro-alimentaire", "les sciences chimiques et physiques de l'ingénieur", "les sciences de la vie", "les mathématiques et l'informatique".

Secteur médical. En 1998, l'UFR médicale a profondément modifié son "conseil scientifique" ; désormais, il comprend les directeurs d'équipe, quelques représentants désignés par leurs pairs et deux personnalités extérieures. Il se réunit 3 à 4 fois par an et mène une réflexion de fond sur l'avenir de la recherche dans le secteur. En 1994-1995, un livre blanc de la recherche avait été rédigé et adopté par référendum, puis validé par le conseil de l'UFR. Ce conseil scientifique, à partir des propositions qui viennent des équipes, dégage les grands axes qui seront en accord avec la politique scientifique générale de l'UBO. Parmi ces axes, on trouve "l'immunologie", "la thérapie cellulaire et la génétique", "la nutrition humaine", "la physiologie", "le traitement de l'information médicale" ; à côté de ces axes forts se développe la recherche clinique.

Il existe aussi un "conseil scientifique" dans le secteur LSH, mais il ne joue pas un rôle aussi important dans la construction de la politique scientifique du secteur. Il se positionne plutôt en tant que relais entre le Conseil scientifique de l'université et les équipes du secteur qui souhaitent être informées. L'élaboration des décisions se fait au niveau des équipes, puis du Conseil scientifique de l'université.

3 - LES RÉSULTATS OBSERVÉS : L'ÉVOLUTION DE LA DISTRIBUTION DES LABELS

En observant, pour chaque équipe de recherche de l'UBO, l'évolution de son statut (statut durant le contrat 1996-1999, statut durant le contrat 2000-2003) et le statut demandé pour le contrat 2004-2007, on s'aperçoit que la progression des labels des équipes est importante, globalement et dans chaque secteur disciplinaire. Elle reflète la reconnaissance accrue des recherches menées à l'UBO grâce aux efforts de structuration (regroupements qui y ont été effectués ou le seront pour le prochain contrat quadriennal).

On dénombre 42% des équipes dont le label progresse ou devrait progresser au moment du prochain contrat quadriennal (l'université ayant demandé une reconnaissance à un label supérieur) sur ces trois périodes successives. Cela concerne :

- des ERCS, qui ont progressivement accédé aux labels JE ou EA ;
- des EA, devenues EA labellisées INSERM ou UMR.

Ceci est le résultat d'une politique conduite par l'université, qui s'attache à faire progresser chaque équipe en commençant par stimuler l'émergence dans le cadre du BQR pour la conduire le plus tôt possible à une reconnaissance du Conseil scientifique de l'UBO.

50% des équipes ont conservé leur label (EA ou UMR) sur les trois périodes successives, leur reconnaissance à ce niveau étant maintenue d'une période contractuelle sur l'autre.

Seules 8% des équipes ont perdu leur label sur la période contractuelle 2000-2003, mais postulent au statut antérieur pour le prochain contrat quadriennal.

Le secteur santé n'échappe pas à ces évolutions positives. L'UFR de Médecine a fait progresser les labels des équipes et a maintenant comme objectif de les stabiliser en demandant la création de deux structures pour pérenniser une grande partie de ses recherches :

- un institut fédératif de recherche (IFR) pour l'institut I3S. La structure actuelle serait confortée et cela pourrait peut-être permettre aux grands organismes d'affecter des postes (ITA et chercheurs), ce qui serait très utile pour augmenter la reconnaissance des laboratoires par les grands organismes et renforcer le potentiel de chercheurs compte tenu du manque de temps que les hospitalo-universitaires peuvent consacrer à cette activité ;

- un centre d'investigation pour la recherche clinique et épidémiologique (CIC) pour conforter les jeunes équipes impliquées dans cette recherche. Les équipes de recherche clinique sont actuellement reconnues par le niveau international de leurs publications dans le domaine, mais ne peuvent avoir un label du Ministère du fait qu'elles sont constituées de cliniciens et qu'elles ont peu ou pas de doctorants ; l'UFR joue un rôle important au niveau de la santé publique en développant cette recherche, soutenue par les collectivités territoriales ; la création d'un Centre d'investigation pour la recherche clinique et épidémiologique (CIC), demandée par l'UFR médicale, pourrait faire évoluer cette situation.

4 - LES EFFORTS MENÉS DANS LE DOMAINE DE LA VALORISATION

Rappelons qu'un autre objectif du contrat quadriennal 2000-2003 était de "diffuser la recherche dans les milieux professionnels, de valoriser et transférer les résultats de la recherche". En vue de ces objectifs, l'UBO a détaché le Service valorisation (4 personnes) du Service recherche (4 personnes). Qu'en est-il de cette mission et comment a-t-elle été conduite dans cette période ?

Une activité de valorisation et de diffusion des recherches dans le milieu industriel encore très marginale

Une très grande partie des contrats les plus importants est conclue avec des services de l'État comme des ministères ou des établissements publics, ou avec l'Union européenne. L'UBO est dans ce cas sollicité par ces acteurs car elle a des compétences reconnues par la collectivité scientifique. L'examen des quelques contrats conclus avec des entreprises privées et publiques (contrats concentrés sur un très petit nombre de laboratoires) montre qu'il s'agit davantage de prestations de service que de valorisation de recherche avec un transfert d'innovation. Donc la démarche qui consiste à analyser les besoins des entreprises et à proposer les compétences des laboratoires de l'UBO pour répondre à ces besoins n'est pas une démarche pratiquée et il semble que les compétences qu'elle exige (connaissance du tissu industriel, réactivité des laboratoires pour agir rapidement en partenariat avec les réseaux de diffusion technologique, l'ANVAR, etc.) ne sont pas encore suffisamment maîtrisées dans l'université, le même constat étant fait dans de nombreux établissements.

Un important décalage entre les objectifs inscrits au contrat 2000-2003 et les actions menées

Dans le contrat 2000-2003, le service avait comme ambition d'apporter du conseil à la négociation des contrats et d'en assurer le suivi avec une base de données. Il souhaitait mettre en place des méthodes de prospection des entreprises pour repérer des projets de recherche-développement pouvant correspondre aux compétences des laboratoires de l'UBO afin de les rapprocher.

Le service a essentiellement établi une série de documents de référence comme des conventions de collaboration, de prestation de service, de contrat simplifié pour la fourniture d'une prestation de service, mais n'est pas allé au delà, et donc n'a pu remplir les objectifs fixés. Néanmoins, la situation est en train d'évoluer favorablement. Depuis peu de temps, des actions sont engagées dans le domaine de la création d'entreprise. Depuis janvier 2003, deux prix ANVAR ont été attribués à l'université. Des efforts sont entrepris pour l'obtention de brevets.

Une valorisation satisfaisante en lettres et sciences humaines

La politique de transfert a conduit le Centre de recherches bretonnes et celtiques à passer des contrats avec la Région (ethnologie, enseignement du breton), à répondre à des appels d'offres européens (architecture et identité nationale et régionale). Les psychologues et les sociologues passent également des contrats. Ces contrats fournissent une bonne partie des ressources de l'atelier de recherche sociologique et plus des 2/3 des ressources à l'équipe GEOMER.

La valorisation en lettres et sciences humaines se pratique aussi, et parfois essentiellement, dans le domaine de la culture et dans celui de l'édition. Sur le plan culturel, le Centre de recherches bretonnes et celtiques est un acteur culturel de la Région : sa bibliothèque comporte 45 000 volumes et est ouverte à des lecteurs extérieurs, l'atelier de recherche sociologique organise des symposiums à l'intention des politiques et des professionnels. Sur le plan de l'édition de revues ou d'ouvrages scientifiques, on notera le dynamisme du groupe GEOMER et du Centre de recherches bretonnes et celtiques qui a édité un atlas linguistique de Basse-Bretagne, une histoire de Brest, des actes de colloque. L'équipe littérature et langues publie un périodique qui concerne le récit (*Les cahiers du cerf*) ; le centre de recherche en psychologie publie un bulletin.

Il reste que l'édition de colloques et de revues est particulièrement coûteuse. Ne serait-il pas plus efficace et rentable de passer des accords avec le service de publications d'autres universités de Bretagne (avec, alors, le soutien de l'Université de Bretagne, voire le réseau des universités de l'Ouest atlantique), avec pour perspective, le cas échéant, de créer une maison d'édition commune (ce qui n'empêcherait pas chaque université de garder ses spécificités). Toutefois, il convient de remarquer que l'université s'est engagée dans une démarche positive depuis mars 2003 en votant, lors du CA du 6 mars, une convention de coopération éditoriale avec les Presses universitaires de Rennes.

II - DES ENJEUX IMPORTANTS POUR PÉRENNISER LE POTENTIEL DE RECHERCHE

Si l'UBO a clairement su effectuer les regroupements nécessaires pour obtenir un potentiel de recherche solide, il lui faut maintenant faire face à quelques problèmes.

1 - LE DÉPART À LA RETRAITE D'ENSEIGNANTS-CERCHEURS, TRÈS IMPLIQUÉS DANS DES ACTIVITÉS DE RECHERCHE RECONNUES DE L'UBO, CORRÉLÉ À LA RECOMPOSITION PROGRESSIVE DE L'OFFRE DE FORMATION

Un certain nombre d'enseignants-chercheurs qui ont porté la recherche à son niveau actuel vont bientôt partir à la retraite. Dans certains cas, la relève existe dans l'unité et c'est le plus souvent le cas dans les UMR. Dans d'autres cas, il serait illusoire de vouloir recruter sur le profil étroit qui assurerait la continuité des activités et il faudra sans doute anticiper suffisamment pour permettre que se constituent, à l'intérieur des EA, de nouvelles thématiques capables de se substituer aux anciennes.

L'évolution des formations (en faveur du professionnel et du technologique, et au détriment de filières plus classiques) va faire émerger de nouveaux pans de recherche à structurer, comme la recherche technologique. L'évolution des effectifs d'étudiants dans les différentes disciplines va entraîner des redéploiements inévitables pouvant mettre en danger certaines thématiques, si des regroupements ou des choix ne sont pas faits : la restructuration de la biologie est un cas concret d'anticipation réussie. Par exemple, le nombre d'étudiants allant en décroissant en sciences, il sera d'autant plus difficile de défendre les postes pour soutenir les laboratoires reconnus dans ce secteur. L'UBO va se trouver dans la situation difficile de développer des structures de recherche adaptées aux nouvelles formations sans pénaliser ses laboratoires les plus représentatifs ni marginaliser les enseignants-chercheurs chargés de la formation dans les domaines où la population étudiante est en décroissance.

2 - DES PANS DE RECHERCHE À MIEUX STRUCTURER

Ces nouveaux pans découlent pour partie de la recombinaison de l'offre de formation. Si les stratégies de regroupement se sont révélées très efficaces pour conforter les domaines traditionnels où l'UBO est bien positionnée, comme les sciences de la mer, la santé, la biologie, il est des domaines où l'on relève encore une grande fragilité, comme celui de la recherche liée aux formations technologiques. C'est aussi le cas de la recherche en LSH hors UMR, qui est insuffisamment structurée.

La recherche liée aux formations technologiques

Ces formations sont dispensées dans les départements d'IUT et les IUP du secteur secondaire : départements Génie biologique des IUT de Brest et de Quimper, départements Génie électrique et Informatique industrielle et Génie mécanique et Productique de l'IUT de Brest, IUP Génie mécanique et Productique, IUP Génie mathématique et informatique, IUP Génie électrique et Informatique industrielle à Brest, IUP innovation en industries alimentaires à Quimper.

On sait que ces composantes n'ont pas *a priori* d'activités de recherche reconnues. Les enseignants-chercheurs de ces structures effectuent généralement leur recherche dans les unités des UFR de l'université, sur des sujets qui ne contribuent souvent que faiblement à un renouvellement de leur enseignement. Inversement, il existe des enseignants du 2nd degré qui effectuent une recherche technologique dans les IUT et contribuent à structurer une nouvelle forme de recherche.

À l'UBO, on peut prendre deux exemples relativement opposés en termes de solutions préconisées par l'université : un dans le domaine de l'agro-alimentaire, où une forme de structuration réussie s'est mise en place pour les enseignants-chercheurs concernés, et un autre dans le domaine de la mécanique, où les tentatives de structuration n'ont pas vraiment abouti.

L'exemple de l'agro-alimentaire. Plusieurs équipes se sont rapprochées pour structurer cet axe ; il s'agit du Laboratoire universitaire de microbiologie appliquée de Quimper (le LUMAQ), de l'IUT de Quimper et d'une ERT de l'ESMISAB (école d'agro-alimentaire interne à l'UBO), ainsi que de plusieurs ERCS de sciences. L'ensemble de ces équipes constituent des structures de recherche adaptées pour les enseignants-chercheurs des départements d'IUT Génie biologique et de l'IUP Innovation en industries alimentaires. Elles ont été regroupées dans l'institut ISAMOR (Institut des sciences agro-alimentaires et du monde rural), qui a été créé pour rendre cet axe de recherche lisible.

Nous verrons plus loin que l'ISAMOR gagnerait à redéfinir son positionnement, mais ceci est un autre problème ; ce qu'il convient de souligner, c'est que ces regroupements ont eu un caractère d'efficacité pour permettre à des enseignants-chercheurs pratiquant une recherche technologique d'exercer leurs talents et de mettre en synergie leurs compétences.

L'exemple de la mécanique. L'UBO a voulu créer ses IUP hors de l'UFR de Sciences, et a recruté un certain nombre d'enseignants-chercheurs issus de filières technologiques, en particulier de l'ENS Cachan. Or, ces enseignants trouvent difficilement à s'intégrer dans une unité de recherche qui valorise leur formation. À l'inverse, il existe une unité du secteur de la mécanique à l'UFR de Sciences qui est centrée sur la "rhéologie des fluides complexes" à forte composante physico-chimique. Dotée de cette unité, l'UBO a souhaité organiser sa réflexion sur la mécanique brestoise autour d'elle ; or, les thématiques développées dans cette unité ne correspondent pas aux thèmes de recherche des enseignants-chercheurs recrutés en IUP. En revanche, la composante principale de la mécanique à Brest se trouve dans les écoles d'ingénieurs (ENSIETA, ENIB, École navale). Celles-ci se sont réunies au sein d'un "Pôle mécanique brestois" dont le contact à l'UBO, compte tenu des thématiques que ce pôle souhaite promouvoir, est l'ERCS, laboratoire universitaire des systèmes industriels et géophysiques. L'objectif est de créer une plate-forme technologique s'appuyant sur l'IUT et l'IUP.

L'UFR de Sciences ne pouvait donc offrir de perspectives de recherche en technologie aux enseignants concernés, ce qui mérite réflexion car le même constat peut être fait dans d'autres secteurs. Même s'il y a eu, dans les péripéties de la mise en place du "Pôle mécanique brestois", des questions de personne, il se pose avant tout un problème de conception d'une recherche technologique, à laquelle l'UBO a insuffisamment réfléchi, comme à l'ensemble de ses relations avec les écoles, en particulier dans les domaines où les filières peuvent apparaître comme concurrentes (IUP et écoles), mais où les enseignants-chercheurs auraient intérêt à mieux coordonner leurs activités de recherche technologique.

La recherche en lettres et sciences humaines (hors UMR)

Il n'est pas sûr que l'UBO soit suffisamment attentive à la nécessité de poursuivre la structuration de la recherche en lettres et sciences humaines. On a le sentiment que chaque discipline est considérée par les différents acteurs comme ayant vocation à être représentée par une équipe d'accueil spécifique, et il semble que les remarques du *visiting committee* n'aient pas été prises en compte à cet égard.

Le paysage est évidemment contrasté entre des équipes fortes (les UMR) et les autres. Les UMR comme le Centre de recherches bretonnes et celtiques et l'équipe GEOMER s'inscrivent bien dans leur environnement local, ont su effectuer les regroupements nécessaires, pratiquent des partenariats fructueux avec des équipes d'autres universités et ont acquis une solidité qui leur donne une place prééminente dans le secteur des lettres et sciences humaines. L'UMR Centre de correspondance et journaux intimes des XIX^e et XX^e siècles a, chez les spécialistes, une notoriété nationale et internationale.

Les autres équipes souffrent de handicaps : insuffisance de personnel administratif ; insuffisance, dans certains cas, du nombre d'enseignants-chercheurs ; fragmentation de l'organisation. Ces difficultés sont indiscutables et la direction de l'université doit naturellement s'en préoccuper.

Les enseignants-chercheurs de ces équipes semblent parfois nourrir un double complexe : celui d'appartenir à une université de taille moyenne risquant d'être "écrasée", dans le domaine des lettres et sciences humaines, par la puissante université voisine (mais considérée comme éloignée), Rennes II ; celui d'appartenir à une université pluridisciplinaire, où les sciences seules auraient droit à l'attention de la communauté universitaire et des collectivités territoriales. Or, ce qui peut leur apparaître comme une faiblesse peut être en réalité une force : le BQR d'une université pluridisciplinaire est plus important que celui d'une université de lettres et sciences humaines ; les villes, les communautés urbaines et les conseils généraux sont beaucoup plus attentifs à l'université dans une ville moyenne qu'ils ne le sont dans des capitales régionales.

Certaines petites équipes comme, par exemple, le Centre de sociologie sont particulièrement dynamiques. Elles gagneraient à unir leurs forces soit à celles d'autres équipes de l'UBO, soit à des équipes d'autres universités. Il apparaît en tout cas souhaitable que l'université songe à donner plus de poids et de force à l'équipe d'accueil Littérature et langues pour qu'elle puisse devenir véritablement attrayante pour de nouveaux collègues et à constituer, par une politique de regroupement et de partenariat, un pôle de recherche en sciences humaines au sein duquel les diverses équipes actuelles, et notamment le très dynamique atelier de sociologie, pourraient se renforcer. Compte tenu du problème de fidélisation des enseignants-chercheurs à l'UBO, notamment en LSH (*cf. infra*), un des remèdes pour "fixer" davantage les enseignants est de leur proposer une insertion dans des centres de recherche dynamiques ayant atteint une certaine taille critique.

3 - LA QUESTION DE L'ATTRACTIVITÉ DE L'UBO POUR LES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS

La situation géographique particulière de l'UBO, université excentrée du Finistère, imprègne très fortement les mentalités et fait craindre une remise en cause permanente de l'attractivité de l'université. Ceci est vrai pour les étudiants, mais aussi pour les enseignants-chercheurs.

La constitution de pôles de spécialisation en recherche, tels que les sciences de la mer ou celles de l'agro-alimentaire, contribue à donner des spécificités à l'UBO et favorise l'attraction au niveau des enseignants-chercheurs.

On observe globalement un manque de stabilité des enseignants-chercheurs ; ce déficit de stabilité est particulièrement fort dans le secteur juridico-économique et la gestion,⁽¹⁾ mais aussi, dans une moindre mesure, en LSH. Ce point met gravement en danger la croissance de ces secteurs. Il est absolument nécessaire que l'UBO réfléchisse à une politique pour améliorer cette situation. Nous n'avons pas perçu un plan général d'action de la part de l'université pour aller dans ce sens.

4 - UNE ORGANISATION INTERNE À AMÉLIORER

Deux problèmes majeurs se posent à l'UBO : celui des mécanismes flous de la décision pour construire la politique de recherche, puis la mettre en œuvre ; celui du manque d'outils de pilotage pour éclairer les décisions.

Des mécanismes de décision à clarifier

On constate une superposition des structures (UFR, instituts mis en place pour affirmer la priorité d'un axe, fédérations ou instituts fédératifs existants ou en projet, écoles doctorales) et un problème de positionnement des unes par rapport aux autres. Ces structures ont été empilées progressivement sans que leurs attributions respectives dans le processus d'élaboration de la politique scientifique (aspect stratégique) ou de mise en œuvre de cette politique (aspect gestion courante) aient été clairement établies.

Il importe donc que l'UBO précise les niveaux de responsabilité qui leur sont confiées, tant en ce qui concerne la réflexion sur l'évolution des thèmes et des unités, la cohérence entre les profils "enseignement" et "recherche" des postes demandés au recrutement, qu'en ce qui concerne la gestion courante de la recherche. La simplification des structures intermédiaires entre les unités de recherche et l'université (les axes ; les instituts : ces derniers pourraient devenir, par exemple, des "pôles") est recommandée, l'analyse globale restant évidemment au niveau du Conseil scientifique, de son vice-président et de l'équipe présidentielle.

Au niveau de la gestion stratégique. Quels sont les mécanismes qui permettent de définir les profils de poste "enseignement" et "recherche" compte tenu des enjeux que les recrutements futurs d'enseignants-chercheurs vont représenter pour préserver le potentiel recherche de l'université ? (acteurs impliqués ? poids respectifs de ces acteurs dans la décision ? modes d'ajustement entre eux ? critères de choix ?).

⁽¹⁾ Il est difficile de construire des profils de poste dans ces disciplines puisque le recrutement se fait par la voie de l'agrégation.

De la même façon, on peut s'interroger sur la mécanique décisionnelle la plus pertinente qu'il convient de mettre en place pour construire les masters. Rappelons trois principes sur lesquels s'appuyer, pour travailler efficacement sur le chantier de construction de masters dans le cadre du LMD :

- un principe de lisibilité de l'offre pour les étudiants ;
- un principe d'attractivité du master ;
- un principe de souplesse dans les parcours proposés.

Ces trois principes militent en faveur de travaux de concertation entre les composantes et entre les laboratoires qui peuvent élargir la concertation aux laboratoires extérieurs à l'UBO, notamment brestois, bretons et du grand Ouest. Ils invitent à ce que les acteurs ne décident pas "dans leur coin" en multipliant les mentions pour attirer des flux vers leur laboratoire. L'émiettement au niveau des options, pour satisfaire chaque acteur impliqué, doit être évité afin d'atteindre des masses critiques, de favoriser la lisibilité et la souplesse des parcours proposés.

Cela passe non seulement par des concertations, mais aussi par le fait de trouver la configuration idéale d'interlocuteurs prenant les décisions pour la recombinaison de cette offre. Il apparaît important de trouver un niveau pertinent, autre que le niveau des écoles doctorales, auquel confier la responsabilité de proposer les options de master recherche. Les écoles doctorales en sont actuellement responsables et cela risque de déboucher sur un émiettement des formations de 5^e année en fonction des besoins de recrutement des laboratoires, le contenu de la 4^e année se définissant ensuite pour combler les insuffisances de formation au niveau de la licence. La définition des options doit plutôt être confiée à des groupes transversaux ayant une vision plus large que les laboratoires séparément ou les écoles doctorales situées sur un champ disciplinaire.

Au niveau de la gestion courante. Deux exemples seront pris :

L'UFR reste majoritairement le lieu de travail des enseignants-chercheurs, le lieu de gestion des IATOSS et des locaux. Toutefois, la gestion financière des unités de recherche est assurée par une unité budgétaire (UB) commune à l'ensemble de la recherche, chaque unité constituant un centre de responsabilité, alors que la scolarité et le suivi des doctorants sont assurés par l'école doctorale.

Un problème d'unité de lieu doit être résolu pour les équipes qui travaillent ensemble (ex. les équipes appartenant aux sciences de la vie) et sont dispersées géographiquement. Il est très important que ces équipes non regroupées sur un site se fixent des règlements intérieurs qui favoriseront des interactions fortes entre les groupes, pour augmenter la compétitivité de l'ensemble par des travaux communs. La production scientifique commune de haut niveau, seul critère pour être reconnu, est indispensable pour répondre à des appels d'offres internationaux.

Un déficit d'outils de pilotage pour éclairer les décisions

Actuellement, le Service recherche tient à jour une base de données sur les laboratoires, avec des données actualisées sur les personnels affectés (en liaison avec le Service du personnel), les surfaces, les crédits. Aucune indication n'y apparaît sur la production des laboratoires, les publications et les thèses, ni sur les contrats gérés par le Service valorisation.

Il serait nécessaire que le Conseil scientifique se donne des indicateurs permettant d'évaluer la production scientifique au niveau du secteur, l'évaluation de la production scientifique ne pouvant être faite qu'avec les documents fournis par les unités.

De même, il serait bien que le Conseil scientifique se donne les moyens de disposer d'un ensemble de données par secteur disciplinaire, ce qui présenterait un intérêt de tout premier plan pour justifier à l'avenir la politique de l'UBO en matière de postes. Au cours des prochaines années, un nombre important d'enseignants-chercheurs va partir en retraite, ce qui va causer de graves difficultés au niveau des laboratoires ; le nombre d'étudiants allant en décroissant en sciences, il sera d'autant plus difficile de défendre les postes. L'université devra donc accorder une importance majeure au profil recherche des postes et avoir une politique volontariste pour soutenir les laboratoires reconnus.

III - RECOMMANDATIONS

1 - FAVORISER L'ACCUEIL DES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS DANS DES ORGANISMES DE RECHERCHE LOCAUX

La mise au point de conventions avec d'autres institutions de recherche de l'aire géographique déjà évoquée constitue un des leviers forts sur lesquels agir pour attirer des enseignants-chercheurs.

Les conventions de recherche peuvent offrir un cadre de recherche à des enseignants-chercheurs recrutés pour l'enseignement sur des disciplines présentes à l'UBO, mais qui, provisoirement ou structurellement, ne peuvent y accomplir leur recherche dans la mesure où la (ou les) thématique(s) les intéressant reste(nt) trop marginale(s) à l'UBO pour autoriser la création d'une unité de recherche labellisée. Cette possibilité doit être envisagée dès la définition du profil recherche des postes de ce genre mis au recrutement. L'UBO a, par exemple, une convention avec l'IFREMER et un certain nombre d'unités communes. Les relations semblent surtout exister au niveau des acteurs de la recherche. Il existe des réunions régulières au niveau des établissements pour examiner des stratégies communes en matière de recherche, notamment avec l'INSERM, mais la possibilité institutionnelle pour des enseignants-chercheurs de l'UBO d'effectuer leur recherche dans des équipes IFREMER, dans des spécialités marginalement représentées à l'UBO, n'y est pas évoquée. Cette remarque vaut en partie également pour les partenariats avec les écoles, malgré l'existence de laboratoires communs avec l'ENIB et l'ENSTB. Il ne semble pas exister de concertation politique avec les autres EPIC présents en Bretagne comme l'INRA ou le CEMAGREF (malgré l'affichage agro-alimentaire). Favoriser l'accueil d'enseignants-chercheurs de l'UBO dans des organismes de recherche suppose, en parallèle, un travail en interne à l'UBO auprès des conseils et des commissions de recrutement pour faire admettre le bien-fondé d'une telle démarche.

2 - MIEUX STRUCTURER LA RECHERCHE TECHNOLOGIQUE

La politique de développement des formations technologiques ne s'est pas accompagnée jusqu'à présent d'une réflexion sur des structures d'accueil pour des enseignants-chercheurs spécialisés dans ces domaines.

La réflexion de l'UBO sur ces points apparaît faible et doit être conduite activement

C'est en tenant compte de l'environnement brestois, en particulier de la présence des écoles d'ingénieurs, que l'UBO devra engager cette réflexion.

Pour une partie des enseignants-chercheurs de ces formations, l'expérience des besoins du tissu industriel, acquise dans la recherche et le suivi des stages, est valorisée dans des projets de plates-formes technologiques, d'équipes de recherche technologique, voire de groupes de réflexion sur l'état ou l'évolution de la technologie. Il existe un vice-président "recherche dans les IUT" dans l'assemblée des directeurs d'IUT, qui organise cette année un congrès sur "la recherche dans les IUT". Un pan entier de recherche potentielle à partir de ces instituts pourrait se structurer soit dans des unités indépendantes, soit dans des équipes à caractère plus technologique et se situant en aval au sein des unités de recherche à programmes plus fondamentaux.

Repositionner l'Institut des sciences agro-alimentaires et du monde rural (ISAMOR)

"Le monde rural" est une direction affichée qui n'a pas fait l'objet d'activité. Seulement, d'importantes restructurations sont prévues sur ce secteur, des équipes allant en rejoindre d'autres pour travailler sur de nouvelles thématiques et prendre un autre label. Des orientations de recherche vers la nutrition humaine apparaissent plutôt avec une implication d'ERCS de médecine. ISAMOR reste de fait une structure locale dont la pertinence, en tant que composante institutionnelle, devrait être mise en question. L'affichage d'un pôle plus large (agro-alimentaire - nutrition - santé), prévu dans le contrat quadriennal 2000-2003, paraît plus mobilisateur. Cette restructuration de l'ISAMOR demandera évidemment une concertation avec les collectivités locales qui se sont impliquées dans le projet initial.

La discipline informatique

L'informatique est actuellement représentée par une seule EA qui regroupe 25 enseignants-chercheurs. Cette EA était jusqu'à présent en association avec l'ENIB. À l'intérieur de cette EA, des équipes arrivent à maturité et deux souhaitent s'individualiser. Ainsi, pour le prochain contrat quadriennal, une équipe se détache de l'EA actuelle et souhaite demander une EA en association avec l'ENIB, ce qui a pour conséquence la suppression de l'association de l'EA actuelle avec l'ENIB. Par ailleurs, une équipe demande une ERT. Si l'on peut comprendre que des jeunes chercheurs performants souhaitent s'individualiser, cela ne doit pas conduire à affaiblir une discipline. Une solution serait peut-être de créer une structure de type "département d'informatique" regroupant les trois équipes. Cette solution, qui permettrait à chacun de se développer tout en consolidant la discipline, sera d'autant plus nécessaire que l'ENIB devrait rejoindre l'UBO dans le cadre d'un article 43.

3 - INCITER À DES REGROUPEMENTS D'ÉQUIPES EN LETTRES ET SCIENCES HUMAINES

En amont de ces regroupements, il serait souhaitable de prévoir des moyens supplémentaires à partager entre ces équipes, comme le renforcement de l'encadrement en enseignants-chercheurs dans certaines disciplines de ce secteur, la création d'un poste d'ingénieur de recherche chargé de toute la recherche hors UMR, en évitant tout découpage d'un horaire de secrétariat entre les différents centres. On suggère la mise sur pied, sous une forme ou une autre, d'une structure d'édition en partenariat avec d'autres universités de Bretagne ou du grand Ouest. La perspective de soutiens éventuels de la Région, voire du Ministère, peut constituer un élément moteur de la réflexion des différentes structures d'édition des universités concernées.

Il est vivement recommandé d'inciter à des regroupements ou des partenariats soit internes à l'université, soit externes, de manière à renforcer ou à créer, à côté des trois UMR actuelles, très vivantes (et pratiquant de multiples partenariats), deux autres pôles fédérateurs de recherche dans le secteur des lettres et sciences humaines.

4 - SE DONNER LES MOYENS DE CONSTRUIRE UNE OFFRE DE MASTERS COHÉRENTE

Le travail de concertation entre les composantes et les laboratoires, évoqué plus haut, doit permettre de rechercher des passerelles entre masters et de mutualiser des enseignements.

Pour éviter l'émiettement tout en favorisant la souplesse des parcours et en améliorant la lisibilité de l'offre, rappelons que l'UBO a tout intérêt à favoriser les partenariats avec les autres universités de son aire géographique de façon à permettre la mobilité entre les deux années de masters et à rester attractive en valorisant l'activité de ses unités de recherche par la publicité des stages offerts par les écoles doctorales.

Si la définition des options de master est plutôt confiée à des groupes transversaux ayant une vision plus large que les laboratoires pris séparément ou les écoles doctorales situées sur un champ disciplinaire, on peut imaginer qu'en sciences les IUP pourraient constituer, avec l'UFR de Sciences, une sorte de "département scientifique" regroupant l'UFR, les IUP et les IUT sous la responsabilité du CEVU et du CS.

Il est souhaitable de faire des choix de masters en privilégiant les axes spécifiques et porteurs en relation avec les partenaires locaux ou les grands organismes, de façon à rendre les formations plus attractives et augmenter le vivier des étudiants en dépassant le Finistère. Une des voies pour se rendre plus attractif au niveau des masters recherche est d'afficher, pour chaque master, les sujets de recherche spécifiques offerts par les écoles doctorales plutôt que des programmes de cours spécifiques.

LES RELATIONS
INTERNATIONALES

I - UN CONTEXTE SPÉCIFIQUE PROPICE À L'OUVERTURE

L'UBO est une université qui a souvent été décrite par ses dirigeants comme "une université au bout du monde", entendu comme au bout du Finistère, département d'une région, la Bretagne, à forte identité de réussite individuelle "dans une ville qui a une mauvaise image", et où les professeurs dans certaines disciplines demandent systématiquement l'exeat, alors que "pourtant, la côte est si belle."

Dans ce contexte, l'attractivité de son offre de formation et de recherche est perçue comme une question centrale de survie et de développement. Attirer des étudiants et des enseignants du Finistère, de Bretagne, de toute la France et de l'étranger est un impératif qui conduit les lignes directrices du prochain projet d'établissement.

L'international est alors plus que jamais "un moyen de ne pas s'enfermer sur la Bretagne". Largement "handicapée" dans son développement international par son statut d'établissement à régime restrictif (ERR), l'UBO essaie de rattraper son retard et a ainsi connu ces trois dernières années une forte croissance d'étudiants étrangers (600 en 2000, 800 en 2001, 1000 en 2002-2003). Toutefois, ceux-ci ne représentent encore que 6% de l'effectif, soit 4% de moins que la moyenne nationale. L'objectif affiché est d'atteindre la moyenne nationale à l'issue du prochain contrat. Cet objectif correspond tout à fait à la forte volonté d'internationalisation de la Région⁽¹⁾, du Département⁽²⁾, de la CUB⁽³⁾ et de la Ville. L'UBO est d'ailleurs consciente des opportunités qu'offrent les collectivités territoriales et souhaite encore mieux les optimiser.

II - LE POSITIONNEMENT INTERNATIONAL DE L'INSTITUTION

1 - UN PROCESSUS ENCORE PLUS INDIVIDUEL QU'INSTITUTIONNEL

Malgré les déclarations très convaincantes faites dans les contrats précédents et portant sur la nécessaire ouverture internationale⁽⁴⁾, l'université ne semble pas avoir une forte tradition en ce domaine, ni une image internationale solide.

Certes, le statut d'ERR a pu être un obstacle, mais il faut préciser que la priorité de l'UBO a d'abord été, depuis une décennie, de se positionner en région Bretagne en offrant des formations généralistes et professionnalisées dans un contexte local fortement marqué par la concurrence de Rennes, de Nantes, puis de l'UBS, sans compter la concurrence des écoles d'ingénieurs et de commerce assez nombreuses dans la région et la ville. La dimension internationale n'a pas été, jusqu'à présent, un critère essentiel dans la définition de l'offre de formation et de recherche au niveau institutionnel. Elle l'a seulement été pour quelques composantes (ex. de l'IUEM) ou quelques acteurs volontaristes (ex. des responsables des relations internationales dans les composantes), mais ce n'était pas une culture largement diffusée dans l'université.

Au niveau de la formation, l'exemple de la mise en place d'ECTS est très éloquent. Ce sont essentiellement les responsables des relations internationales de composante, sans aucun lien avec le CEVU ni avec les conseils de gestion des UFR qui l'ont assurée. Les équipes pédagogiques ne se sont pas impliquées. La reconnaissance des séjours d'études Erasmus ne semble pas avoir été intégrée dans la réflexion sur le LMD.

(1) La Région finance également des bourses de mobilité, des programmes de recherche ciblés, et a mis à disposition des acteurs bretons de l'enseignement supérieur et de la recherche deux ingénieurs de recherche pour le 6^e PCRDT, dont un est basé à l'UBO.

(2) Le CG finance des bourses de mobilité, les actions de coopération dans des régions partenaires à Madagascar, en Hongrie et en Finlande (bourses pour séjours individuels et collectifs).

(3) La CUB, depuis 10 ans, finance des missions d'enseignants-chercheurs, des bourses de mobilité pour les étudiants brestois, le SUCRI de l'UBO, des colloques à caractère international.

(4) "L'international ne doit plus être un domaine marginal, mais une activité centrale qui constitue un enjeu non seulement scientifique, mais aussi politique pour l'université" (extrait du contrat 2000-2003).

Dans le domaine de la recherche, les composantes, à l'exception de l'IUEM et, plus modestement depuis 2002, de la médecine et de l'UFR de Sciences et Technologies, n'ont pas affiché de politique internationale ; au mieux, elles ont développé des actions structurées autour d'individus, de laboratoires ou de projets venant du Service universitaire de la coopération et des relations internationales (SUCRI). Toutefois, le choix de se centrer sur des pôles d'excellence affichés semble avoir conduit à une notoriété internationale dans plusieurs domaines et, là encore, l'IUEM est perçu comme étant en avance sur les autres composantes.

2 - DES ACTIONS INTERNATIONALES VARIÉES ET CARACTÉRISTIQUES D'UNE OUVERTURE SPONTANÉE, MAIS INÉGALE SELON LES COMPOSANTES

Les diverses actions au niveau de la pédagogie relèvent de la mobilité étudiante, de l'accueil d'étudiants étrangers et de la mobilité enseignante dans les deux sens. Au niveau de la recherche, les actions avec l'étranger sont essentiellement initiées par les laboratoires.

Dans le domaine de la pédagogie

La mobilité des étudiants. La participation au programme Socrates est relativement soutenue en matière de mobilité d'étudiants, bien que seules 50% des demandes adressées à Bruxelles soient satisfaites - ce qui est sensiblement égal aux performances moyennes des universités françaises - et que 65% des départs concernent des étudiants de l'UFR de Lettres et Sciences sociales. La mobilité reste faible dans les autres UFR (Droit-Sciences économiques, IAE, IUT, Médecine, Sciences et Technologies). Ces échanges sont facilités par la collaboration très efficace du CLOUS, qui met à la disposition du Service universitaire de la coopération et des relations internationales (SUCRI) un nombre important de chambres d'étudiants séjournant dans le cadre d'un accord. L'aide du CLOUS est complétée par celle de l'OPAC et de la CUB. À ce niveau, la structure actuelle est satisfaisante. Notons que les bourses de mobilité constituent un soutien financier considérable pour les étudiants et représentent un budget élevé⁽¹⁾.

20 étudiants sont partis en stage à travers le programme européen Leonardo, géré par EUROCRIF Bretagne. Une participation aux échanges de la CREPUQ avec le Québec a concerné également 20 étudiants.

L'accueil des étudiants étrangers. Plus d'une centaine d'étudiants chinois sont accueillis pour un DU "Compétences en langue française". Après un an de français, ces étudiants sont répartis dans les différentes UFR lorsqu'ils ont atteint le niveau requis. Il semble que cette activité, qui représente environ 25% du budget du SUCRI, occupe pratiquement à temps plein une personne de ce service, ce qui soulève quelques contestations.

Les accords entre universités. Un grand nombre d'accords inter-universitaires est annoncé (73), mais un effort systématique de suivi n'est pas réalisé et plus de 60% d'entre eux semblent inactifs, en sommeil ou à renouveler. Notons que, sur les 30 accords signés depuis 1999, presque la moitié l'a été sur des projets de l'IUEM.

La mobilité enseignante. 20 missions sont prévues en 2002-2003. Ce résultat est intéressant compte tenu d'une faible couverture financière des frais de mission, malgré un complément du Conseil général, et du manque de reconnaissance de ce travail dans le service des enseignants et pour la promotion au niveau national.

Dans le domaine de la recherche

Les équipes de recherche ont toutes des actions internationales à différents niveaux :

- poste rouge CNRS ;
- professeur invité ;

⁽¹⁾ On peut évaluer le budget cumulé aux alentours de 400 000 € (157 517 € du MJENR, 100 000 € venant de SOCRATES, 150 000 € en provenance des trois collectivités territoriales).

- actions bilatérales plus ou moins structurées (exemple des programmes du MAE en Afrique de l'Est, en Amérique latine et en Asie à l'IUEM (géosciences) ;
- partenariats avec le Canada (pour le Centre de recherches bretonnes et celtiques ainsi que pour le département de Géo-architecture) ;
- actions multilatérales (5^e PCRDT au CEDEM et en géosciences, INTERREG, réseau MEDNET en médecine) ;
- publications communes avec des partenaires à des colloques internationaux, dans des revues internationales.

Aucune information n'est communiquée sur le 5^e PCRDT, alors que plusieurs réseaux d'excellence (REX) se dessinent à l'IUEM et en médecine dans le cadre du 6^e PCRDT.

L'UBO ne participe pas à d'autres programmes européens (comme Alfa, Asia Link, Tacis), ni à des programmes internationaux financés, par exemple, par la Banque mondiale. Un manque de conseil et d'aide au montage des projets est incontestable. Le SUCRI actuel ne peut pas jouer ce rôle par insuffisance de ressources et de professionnalisme.

Le Conseil général finance 5 post-doctorants chaque année, apportant de ce fait une aide conséquente.

L'absence de données cumulées et de rapport d'activité précis limitent la capacité d'évaluer le degré d'internationalisation de cette université.

3 - MALGRÉ UN EFFORT DE STRUCTURATION, LA CONSTRUCTION DE L'INTERNATIONALISATION RESTE ARTISANALE ET MANQUE DE PROFESSIONNALISME DANS CERTAINS DOMAINES

L'organisation actuelle

Il était prévu au contrat 2000-2003 de mettre en place un dispositif performant visant à amplifier et à structurer l'action internationale de l'établissement. Cela s'est traduit effectivement par :

- la création d'une fonction de vice-président, celui-ci étant chargé des relations internationales ;
- la mise en place d'une structure centrale liée aux composantes et à la direction de l'établissement, comprenant le Service commun universitaire des étudiants étrangers (SCUEE) et le Service universitaire de la coopération et des relations internationales (SUCRI). Cette structure est dirigée par le vice-président des relations internationales ;
- un bureau composé de représentants nommés des composantes et de membres élus du CA. Ce bureau fonctionne régulièrement (environ 2 fois par an). Il est chargé de gérer les principales actions relevant des priorités définies dans le contrat et de répartir la dotation "relations internationales". Le choix d'un mode de répartition par appel d'offres local a été fait et satisfait dans l'ensemble des composantes.

Cette structure rationnelle et collégiale laisse supposer une organisation efficace au service d'une politique. Mais, dans les faits, on relève de nombreux manques qui ne permettent pas à l'ensemble de fonctionner actuellement de façon performante.

Ses insuffisances

Le SUCRI n'est pas encore une structure solide. Ce service est ancré dans des pratiques de gestion que l'on peut qualifier d'artisanales. Seuls 2 administratifs (un B et un C) plus un contractuel (96 h annuelles) sont en charge des nombreux dossiers gérés par le service et aucune composante n'a de secrétariat à temps plein sur cette fonction, ce qui était pourtant prévu au contrat. Les moyens ne sont pas à la hauteur des ambitions de développement international.

Les moyens limités du service, tout comme sa séparation du SCUEE, ont souvent été présentés comme les signes d'une faiblesse structurelle, d'un manque de transparence et de lisibilité, d'un traitement à double vitesse des étudiants étrangers⁽¹⁾.

(1) Ce qui, il convient de le souligner, est souvent le choix des universités qui accueillent un grand nombre d'étudiants étrangers et qui préfèrent laisser à la scolarité générale le soin de traiter les questions administratives de l'accueil de ces étudiants. On se référera au chapitre "Scolarité et vie étudiante", § I-2 sur l'accueil des étudiants étrangers.

La bonne volonté a ses limites et, à l'UBO, il apparaît clairement que les limites sont atteintes. L'essoufflement de tous les promoteurs des échanges européens et internationaux (souvent des PRAG de langues⁽¹⁾) est réel, la démotivation grandit et les attentes face à la nouvelle équipe sont très fortes : plus d'information, plus de professionnalisme, plus de transparence, plus de politique et d'objectifs clairement définis.

III - ORIENTATIONS ET RECOMMANDATIONS

Une véritable vision stratégique de l'internationalisation de l'UBO se dessine à la lecture d'un document très convaincant présenté dans le prochain projet d'établissement. Ce document s'intitule "*L'international, levier du développement de l'établissement*". Appuyés sur trois idées fortes qui sont d'intégrer la dimension internationale dans l'ensemble du projet, d'adapter l'administration de l'international, de prolonger l'action entreprise, les choix opérés laissent penser que l'UBO aura atteint un stade de maturité nettement plus élevé à l'issue du contrat.

Toutefois, compte tenu des limites des discours en général et des attentes très fortes du personnel impliqué dans ce processus, le CNE recommande que la question organisationnelle de l'internationalisation soit traitée prioritairement pour que la dimension politique s'intègre pleinement dans les choix pédagogiques et scientifiques. Nous présenterons également des recommandations en matière de choix géographiques.

1 - AU NIVEAU ORGANISATIONNEL

"L'adaptation de l'administration de l'international" met l'accent sur des aspects que nous trouvons judicieux. Nous nous limiterons donc à souligner les conditions d'une mise en œuvre réussie.

L'organisation centrale de l'international

Le rapprochement des deux services, SUCRI et SCUÉE, dans un même espace géographique est envisagé sous la direction d'un enseignant-chercheur. L'idée est de créer un seul service "renforcé et rattaché directement aux instances dirigeantes de l'établissement" dont la mission sera de "diffuser une véritable culture internationale au sein de l'établissement".

En ce qui concerne les étudiants étrangers, la fusion des deux services doit permettre un traitement plus équitable de ceux-ci, quel que soit leur statut. Les deux structures devront gérer au plan administratif entre 1 000 et 1 500 étudiants, si le choix de porter le nombre d'étudiants à la moyenne nationale de 10% est maintenu. S'il semble important que l'encadrement de la question "politique" des étudiants étrangers soit assuré par les instances dirigeantes de l'université, leur gestion administrative doit relever, à terme, de la scolarité générale et des scolarités d'UFR, faute de quoi les questions relatives à l'inscription, à l'accueil et au suivi continueront de mobiliser la grande majorité des ressources humaines actuelles.

En l'absence de clarification, on voit mal comment le nouveau service pourrait remplir la mission large qui lui est assignée de diffusion de la culture internationale dans l'établissement, sauf à prévoir au minimum le doublement de l'ensemble de l'équipe, soit 3 à 4 postes supplémentaires (dont au moins un cadre A bilingue français-anglais pour assurer un encadrement administratif de l'équipe et/ou jouer un rôle d'ingénierie de montage de dossiers, et une personne de catégorie B, bilingue également, pour gérer la mobilité et/ou les contrats internationaux). Le CNE insiste particulièrement sur la nécessité de recruter un personnel ayant un profil administratif international de bon niveau, capable de travailler avec la nouvelle directrice, enseignant-chercheur à l'UFR de Droit qui ne pourra pas s'impliquer à plein temps dans le service. Il va sans dire que la nécessité d'afficher clairement les responsabilités et l'organisation du nouveau service est impérative à court terme.

(1) Pour les UFR de Lettres et de Droit, l'IAE et l'IUT.

Les interfaces prévues en interne entre, d'une part, le Service recherche et le SUCRI, et, d'autre part, avec le Cadreurope (où un expert 6^e PCRDT est mis à disposition par la Région) et la CEBER (Cellule experts Bretagne enseignement recherche) laissent supposer une optimisation des ressources humaines en matière d'ingénierie de programmes internationaux et apparaissent comme une excellente initiative. C'est ainsi qu'une expertise dans ce domaine pourra apporter du professionnalisme à l'UBO.

L'organisation dans les composantes

Une amélioration de l'encadrement international dans les composantes est un impératif pour mettre en place une politique ambitieuse. Accorder un mi-temps d'IATOS par composante sur cette dimension du développement de l'université suppose de créer ou de redéployer au minimum 2 postes IATOS. Inciter les enseignants-chercheurs à s'impliquer dans le processus doit conduire à une politique de primes transparente.

L'évolution du jeu des acteurs et la promotion d'un fonctionnement en réseau

L'UBO entend jouer un rôle moteur en matière de politique internationale au niveau du Réseau des universités de l'Ouest atlantique (RUOA). On ne peut que soutenir cette initiative régionale et recommander par ailleurs que l'UBO soit aussi présente dans des réseaux nationaux (géographiques ou thématiques), tel qu'Edufrance, et européens, tel que l'EUA⁽¹⁾, et qu'elle inscrive de plus en plus ses actions internationales dans des logiques institutionnelles de réseaux financés par des bailleurs de fonds internationaux.

L'intégration dans des REX du 6^e PCRDT ou la participation à INTERREG⁽²⁾ sont à encourager fortement. Une mobilisation pour faire émerger des réseaux de type Alfa en Amérique latine, Asia Link et AUNP en Asie sont aussi des moyens d'assurer un développement international durable. Incontestablement, l'enseignement supérieur français est loin derrière ceux du Royaume-Uni, des Pays-Bas et des pays nordiques dans ce domaine, et le RUOA pourrait fédérer des actions intéressantes. Mais ces encouragements n'ont de sens que si une véritable structure, solide et bien dotée au plan financier⁽³⁾ et humain, est mise en place.

2 - AU NIVEAU POLITIQUE

Des choix généraux clairement identifiés

Axés sur l'intégration de la dimension internationale dans le projet de formation et dans le projet de recherche, les choix, en théorie, sont cohérents et on ne peut que recommander de poursuivre dans cette voie.

Toutefois, on peut s'interroger sur le temps que va prendre la mise en place de cette volonté politique car le schéma proposé, en particulier dans le cadre du LMD, ne semble pas avoir intégré clairement cette dimension. L'internationalisation des formations devrait être renforcée et des choix s'opérer entre des stratégies d'exportation de diplômes, de "co-diplômation" ou de simple application des ECTS. Notons que pour les ECTS, un gros travail de concertation avec les scolarités, le CEVU et le SUAQIP reste à faire. La nécessité de mettre les livrets sur le Web est soulignée et devrait s'intégrer plus globalement dans une politique de communication internationale. L'internationalisation de la recherche est, quant à elle, en cours dans les laboratoires, mais la réflexion devra être menée au niveau de l'institution dans son ensemble et non laissée à la libre initiative de chacun.

En matière de politique d'accueil et d'accompagnement des étudiants étrangers, les efforts entrepris, aussi bien au niveau de la structuration de l'accueil (SCUEE-SUCRI) qu'aux niveaux pédagogique, administratif et logistique (harmonisation des procédures de recrutement ; aide aux formalités de séjour et obtention des visas ;

(1) EUA. *European University Association* (Ex CRE).

(2) INTERREG. Intégration des régions dans l'espace européen.

(3) Notons que la dotation de fonctionnement pour le SUCRI représente moins de 6% du budget relations internationales, tous programmes confondus, soit environ 40 000 €.

logement, projet de cité internationale prévue au CPER qui a vocation à héberger des étudiants de 3^e cycle ; soutien linguistique pour les étudiants dans le cadre des accords), méritent effectivement d'être poursuivis et renforcés. La question de la Maison des langues devra être approfondie et le développement du français pour étudiants étrangers étendu à tous les étudiants étrangers. Pour ce dernier aspect linguistique, le maintien à l'UFR de Lettres peut être discuté et un rattachement au nouveau SUCRI envisagé.

Des mécanismes d'incitation et d'évaluation à poursuivre et à développer

Le principe de l'appel d'offres interne destiné à financer des actions performantes et/ou nouvelles rentrant dans les priorités de l'établissement doit être maintenu. Il pourrait être élargi, renforcé financièrement et associé à la politique de professeurs invités, à la politique scientifique (en liaison avec le BQR dont une partie pourrait être affectée à des projets internationaux) et à la politique de mobilité, en concertation avec les collectivités territoriales. Notons que sans mécanisme d'incitation clairement affiché pour les enseignants-chercheurs, les autres dispositifs continueront à rencontrer des limites s'ils restent basés sur la bonne volonté et le volontariat.

La nécessité de mettre en place un système d'évaluation des échanges de coopération est affirmée (un responsable par convention avec un rapport annuel) et méritera de s'inscrire dans une organisation structurée du SUCRI et du service de la recherche.

Des synergies à mettre en place entre les actions internationales et les zones géographiques ciblées, les actions internationales et les types de partenaires choisis

L'UBO est présente dans toutes les zones du monde et cela correspond souvent à des logiques de laboratoire (cas de l'Afrique de l'Est, de l'Asie du Sud-Est et de l'Amérique latine pour l'IUEM), de mobilité étudiante (Europe, Québec, États-Unis plus récemment), d'accueil d'étudiants étrangers (cas de la Chine) ou de programmes internationaux (cas du Laos). Il conviendrait toutefois de poursuivre les efforts de coordination et de recherche de synergie entre, d'une part, les types d'activités de formation (initiale et continue) et de recherche, d'autre part, les choix géographiques et les types de partenaires.

Plus globalement, des questions centrales méritent d'être débattues et approfondies sur les choix à faire en termes d'internationalisation de l'offre de formation (avec quels pays prioritairement et sous quelles formes ?), d'accueil d'étudiants étrangers, de mobilité étudiante (quel pourcentage et dans le cadre de quels dispositifs ?) et de politique linguistique.

Ces questions sont déjà posées au niveau de l'équipe de direction et des collectivités territoriales, mais l'enjeu est aussi d'y répondre avec l'ensemble des composantes de l'UBO et de leurs acteurs (directeurs, enseignants-chercheurs, IATOS). Dans ce contexte, il faut espérer que le budget accordé à l'ensemble de cette dynamique par la DES dans le cadre du contrat connaîtra une augmentation très sensible.

LA GESTION

I - LES AXES DE LA RÉUSSITE DANS LE DOMAINE DE LA GESTION

I - LA GESTION BUDGÉTAIRE ET FINANCIÈRE

Curieusement, le contrat d'établissement est muet sur la gestion budgétaire et financière. C'est d'autant plus surprenant que ce domaine a fait l'objet d'améliorations sensibles portant sur des points importants. Il est vrai que les progrès ont souvent coïncidé avec l'arrivée du nouvel agent comptable, chef du service financier, intervenue au cours de la période contractuelle. Les avancées les plus significatives concernent les points suivants :

La préparation du budget

Elle débute très en amont de l'exercice. Ainsi la lettre de cadrage du budget 2002 a-t-elle été votée le 6 juillet 2001 par le Conseil d'administration. Elle a été transmise le 11 septembre aux unités budgétaires. Elle définit clairement les modalités d'élaboration des projets des divers budgets propres intégrés.

Le vote du budget

Au début des années 90, le budget était voté fin février. Depuis 1997, le vote intervient le plus souvent en janvier. La prochaine période contractuelle pourrait être l'occasion d'un respect de l'orthodoxie, de façon à faire du budget un véritable acte de prévision. Cet objectif a déjà été atteint : le budget 2000 a été voté le 16 décembre 1999.

La qualité des prévisions budgétaires

On peut la caractériser par trois indicateurs :

- le nombre de DBM, qui fluctuait autour d'une moyenne de dix par an entre 1995 et 1999, a été ramené depuis lors à deux ;

- leur poids a diminué de manière spectaculaire : il représentait 64 % du budget définitif entre 1995 et 1999. Il est depuis ramené à 13%. Pour la prochaine période contractuelle, l'UBO peut raisonnablement espérer le rapprocher du seuil de 10% ;

- le taux d'exécution budgétaire (en charges) tourne autour de 69 % depuis 1995. Comparé à celui des autres universités, ce résultat est plutôt bon. Cependant, un gain d'une vingtaine de points pourrait être recherché lors du contrat à venir. Cette cible n'a rien d'utopique si l'on considère les données de la dernière année connue, 2001, à savoir un taux de 92 % en charges et 100 % en produits.

La mise en œuvre d'une politique d'amortissement

L'UBO a mis en œuvre une politique d'amortissement. Cette initiative est encore trop récente pour qu'on en apprécie les véritables résultats. Mais, outre le fait qu'elle témoigne d'un souci de rationalisation de la gestion, elle porte déjà des fruits puisqu'en 2001 l'université a consenti un effort d'environ 762 245 € pour le renouvellement de son actif immobilisé.

La structuration budgétaire

L'architecture budgétaire s'organise autour de 25 unités dotées d'un budget propre intégré et qui correspondent *grossa modo* aux composantes et services. À noter l'existence d'une unité "activités commerciales", qui préfigure la mise en place d'un SAIC susceptible d'intervenir en 2003, ainsi que la création, plus discutable, de deux ou trois unités budgétaires (UB) fonctionnelles ne correspondant pas à des structures identifiées.

Sur ce plan organisationnel, il faut surtout mentionner la substitution de 224 centres de responsabilité (CR) aux quelque 4000 lignes budgétaires qui préexistaient. Ce "toiletage" structurel drastique est d'autant plus méritoire qu'il semble bien accepté. On mesure ce que cette action a dû requérir de pédagogie et de diplomatie. Aussi n'est-ce pas sans scrupule qu'on suggérera une réduction du nombre des CR des secteurs recherche (79) et formation continue (20).

L'allocation interne des moyens

Dans ce domaine, l'UBO a entrepris un indéniable effort de clarification, qui a consisté à regrouper les 25 unités budgétaires en quatre grands secteurs :

- la recherche ;
- la formation continue ;
- le secteur technologique, qui associe les deux IUT ;
- les autres composantes et services.

Les deux premiers secteurs s'autofinancent en quelque sorte au travers des ressources générées par leurs activités propres, éventuellement complétées, surtout pour le premier secteur, de subventions pré-affectées. Le troisième secteur bénéficie de subventions ministérielles individualisées.

Au quatrième secteur, fort de 19 unités budgétaires, échoit la dotation globale de fonctionnement. Elle est répartie sur la base d'un coût unitaire par étudiant constaté lors des quatre dernières années. Un prélèvement de 4% des ressources des deux premiers secteurs contribue au bon fonctionnement de l'établissement. Le secteur technologique participe au financement du Centre de ressources informatiques.

Conclusions et recommandations

En résumé, il est clair que la gestion budgétaire de l'UBO se caractérise par des progrès sensibles. Quelques suggestions d'amélioration peuvent être faites néanmoins.

Les dispositions adoptées sont globalement judicieuses. Elles appellent toutefois deux remarques au niveau de l'allocation interne des moyens :

- la première tient au mode de ventilation de la DGF. S'appuyer sur un coût unitaire constaté, c'est figer l'existant, aux variations d'effectifs près, c'est donc accepter tacitement de reconduire et d'entériner des situations éventuellement inégalitaires ;

- si, sous l'angle de la gestion, on peut comprendre l'intérêt de la création du secteur recherche, on doit s'interroger sur la pertinence politique d'une telle mesure : ne porte-t-elle pas en germe la scission des activités pédagogiques et scientifiques ? Ne conduit-elle pas, à terme, à la juxtaposition d'une unité de recherche (UR) et de plusieurs unités de formation (UF) quand la législation a entendu instituer des UFR ?

Deux chantiers plus globaux pourraient être ouverts lors du prochain contrat en sus de ce qui a été suggéré ci-dessus :

- la mise en place d'un véritable suivi et/ou contrôle de gestion ;
- l'exploitation du budget de gestion.

Actuellement, le vote de ce budget est simplement formel. Aucun usage n'en est fait, ce qui indique que les responsables ne se sont pas approprié cet outil, qui pourrait cependant leur être fort précieux pour évaluer la pertinence de leurs choix politiques.

2 - LA GESTION IMMOBILIÈRE

Dans le champ de la logistique immobilière, le contrat d'établissement distingue deux axes d'intervention prioritaires, au demeurant bien classiques. Il s'agit, d'une part, de la réhabilitation et de l'extension du parc et, d'autre part, de la maintenance et de la mise en sécurité des locaux.

La réhabilitation et l'extension du patrimoine immobilier

Si l'on excepte la microscopique antenne de Ploudalmezeau (155 m²), l'UBO est implantée dans trois villes, sur sept campus. L'ensemble représente une surface avoisinant 200 000 m².

Villes	CAMPUS				CAMPUS		Total
	Bouguen	Segalen	C. Desmoulins	Technopôle	IUT	J. Helias	
Brest	105 575	26 668	17 989	18 155			168 387
Quimper					16 315	10 044	26 359
Morlaix							476
Ploudalmezeau							155
Total	105 575	26 668	17 989	18 155	16 315	10 044	195 377

Le site brestois représente 86,2 % du parc, le campus du Bouguen 54% à lui seul.

Ce patrimoine est dans un bon état général, en raison de son "jeune âge", d'une part, de l'attention que l'université porte à sa maintenance, d'autre part (*cf. infra*). La plupart des bâtiments datent de trente ans ou moins, les surfaces construites depuis 1990 représentent 59 909 m². C'est dire que près d'un tiers du patrimoine immobilier (30,7%) a été édifié lors de la dernière décennie.

On mesure ainsi implicitement l'importance du schéma U 2000 pour l'UBO. Au cours de ce plan, 10 opérations (8 à Brest, 2 à Quimper) ont été menées à bien, ce qui représente un investissement global de 27 M€. La plus large part - 15 M € (53,8%) - a été supportée par les collectivités territoriales. Au titre du présent CPER, 13 opérations (9 à Brest, 1 à Morlaix, 3 à Quimper) sont inscrites pour un coût estimé à 25,2 M €.

La maintenance et la mise en sécurité des locaux

Les problèmes de gestion immobilière sont appréhendés de manière rationnelle. Une programmation annuelle des travaux les plus urgents préparés par le service compétent en lien avec les directeurs de composante fait l'objet d'une approbation officielle par le Conseil d'administration. Elle prend la forme d'une liste d'opérations individuelles valorisées, une somme globale résiduelle étant affectée au financement de travaux qui se révèlent indispensables en cours d'année, suite à des incidents survenus inopinément.

Un quart environ des opérations est réalisé par les agents de l'établissement en gestion directe, ce qui permet tout à la fois de motiver l'équipe technique et de la perfectionner. On ne cantonne pas les personnels dans de simples tâches d'entretien courant, souvent ingrates et répétitives ; on s'efforce de valoriser leur action.

Une réunion mensuelle des divers responsables du service technique permet de dresser l'état d'avancement des projets et de procéder, si nécessaire, aux ajustements appropriés.

Un bilan annuel décrit en détail les opérations réalisées. Il gagnerait à s'accompagner d'un volet financier qui permettrait de quantifier précisément l'effort propre de l'établissement venant compléter les subventions du Ministère, d'un montant annuel de l'ordre de 1,3 M€ dont 1 M€ au titre de la maintenance et 0,3 M€ pour la sécurité.

La sécurité est au cœur des préoccupations des responsables de l'université. L'attestent entre autres :

- l'existence d'un schéma-directeur, réalisé suite à un diagnostic confié à une société spécialisée, puis adopté par le Conseil d'administration et validé par la commission départementale de sécurité ;
- le fait qu'aucun avis défavorable de ladite commission ne subsistait lors de l'évaluation ;
- les multiples actions organisées par l'ingénieur hygiène et sécurité et le service technique, qui vont bien au-delà de la réalisation des travaux concernant la prévention, l'élimination des déchets et matières toxiques, la formation (*cf. infra*).

On retire une impression générale positive de l'observation de la gestion immobilière de l'UBO. L'insertion progressive des IUT dans le dispositif général permet l'émergence d'une véritable politique d'établissement, sans compter que la qualité des réalisations les concernant en sera améliorée au plan technique.

S'agissant de la maintenance, l'UBO dispose des atouts pour s'engager dans la mise en œuvre d'une véritable gestion prévisionnelle fondée sur une programmation pluriannuelle. Elle y parviendra aisément en enrichissant les outils dont elle dispose, la réalisation d'une base de données patrimoniales étant à encourager dans l'immédiat.

3 - LA GESTION DES ENSEIGNANTS-CERCHEURS : REDÉPLOIEMENT ET RECRUTEMENT

Le contrat d'établissement affiche deux grands objectifs en matière de gestion des emplois d'enseignant-chercheur. Il s'agit du redéploiement des emplois et du recrutement des enseignants-chercheurs. On montrera que ces deux objectifs ont été atteints, l'université s'étant donné les moyens de respecter ses engagements contractuels.

Le redéploiement des emplois

Le contrat prévoit que "l'université se fixe un objectif de redéployer 25 % des postes vacants, soit une dizaine sur la quarantaine estimée".

Les résultats obtenus en la matière peuvent s'apprécier au travers de trois observations effectuées entre les rentrées de 1999 et 2002 : le nombre d'emplois d'enseignant-chercheur par composante aux rentrées successives, la publication des emplois vacants de type universitaire aux différentes rentrées, et la structure des emplois universitaires en septembre 1999 et en septembre 2002.

Le nombre d'emplois d'enseignant-chercheur par composante

Situation aux deux rentrées	Composantes								Total
	Sciences	IUP Brest	IUP Quimper	Droit	Lettres	ESMISAB	STAPS	FC	
Rentrée 1999	230	6	3	53	130	14	5	3	444
Rentrée 2002	229	6	4	57	131	12	9	3	451

La grille ci-dessus montre une grande stabilité. Les échanges entre composantes hors secteur santé ont été peu nombreux. On a principalement utilisé les créations d'emplois pour doter les composantes considérées comme prioritaires. Ainsi l'UFR STAPS voit sa dotation doublée tout en restant modeste. À l'opposé, l'ESMISAB perd deux postes sur quatorze.

La publication des emplois vacants de type universitaire

Le tableau ci-après renseigne sur les modalités de publication des emplois de type universitaire.

Rentrées successives	Publication de postes			Total
	Sans changement de section	Dans une autre section et dans un même groupe	Dans une autre section et dans un autre groupe	
1999	26	7	1	34
2000	33	4	7	44
2001	19	2	2	23
2002	15	3	7	25
Total	93	16	17	126

Au cours de la période considérée, 126 emplois vacants ont été portés à la publication. Les redéploiements inter-disciplinaires ont porté sur 33 d'entre eux (26,2 %), répartis pour moitié entre les changements à l'intérieur d'un même groupe du CNU et les modifications entre groupes.

La structure des emplois universitaires

Les incidences conjuguées du jeu, même modeste, des transferts internes, d'une part, de la politique des publications, d'autre part, ont sensiblement modifié la structure des emplois par groupe du CNU.

Groupes		Rentrée 1999	Rentrée 2002	Écart %
1	Droit	5,05	5,15	+ 1,9
2	Sciences éco. et gestion	8,38	9,15	+ 9,1
3	Littératures-langues	14,38	13,79	- 4,1
4	Psychologie - Philosophie - Histoire - Géographie - Sociologie	8,25	8,38	+ 1,6
5	Mathématiques - Informatique	11,18	10,31	- 7,8
6	Sciences - Matériaux	5,32	3,99	- 25
7	Sciences - Chimie	5,32	6,06	+ 13,9
8	Sciences - Astronomie - Météo - Sciences de la vie	5,45	4,00	- 10,1
9	Sciences - Mécanique - Génie civil - Énergétique	9,85	10,31	+ 4,7
10	Sciences - Biologie-Physiologie	11,31	11,98	+ 5,9
	Santé + divers	15,44	15,98	3,4
Total		100	100	---

Les changements significatifs concernent :

- à la hausse, les groupes 2 (+ 9,1 %), 7 (+ 13,9 %) ;
- à la baisse, les groupes 5 (- 7,8 %), 8 (- 10,1 %) et surtout le groupe 6 (- 25 %).

En résumé de cette triple observation, on peut dire que l'objectif de redéploiement, dont l'UBO n'avait pas mesuré l'ampleur, a été atteint et même légèrement dépassé.

Le recrutement des enseignants-chercheurs

Le deuxième objectif figure au paragraphe IV.2 du contrat : "cette politique de soutien à la recherche" sera marquée par un fort recrutement extérieur.

On peut en dresser le bilan suivant :

Rentrée	Professeurs		Maîtres de conférences		Total enseignants-chercheurs		
	Recrutés en externe	Recrutés en interne	Recrutés en externe	Recrutés en interne	Recrutés en externe	Recrutés en interne	Ensemble
1999	4	5	13	8	17	13	30
2000	9	3	21	6	30	9	39
2001	5	2	12	4	17	6	23
2002	4	5	9	5	13	10	23
Total	22	15	55	23	77	38	115

Sur ce point précis des recrutements, la cible, bien que non quantifiée, a été atteinte puisque, sur les 115 enseignants-chercheurs recrutés, 77 (67 %) sont issus d'une autre université, tandis que 38 (33 %) proviennent du vivier local. Dans le détail, le recrutement externe représente 60 % pour les PR et 70 % pour les MCF.

II - LES DIFFICULTÉS MAJEURES DE L'ÉTABLISSEMENT

1 - GESTION DES EMPLOIS D'ENSEIGNANT-CHERCHEUR ET DE CHERCHEUR : DEUX DIFFICULTÉS

Le contrat d'établissement prévoyait l'accueil des chercheurs et la maîtrise des heures complémentaires au niveau de la gestion des emplois d'enseignant-chercheur et de chercheur. Ces deux objectifs n'ont pas été atteints.

L'accueil des chercheurs

"L'université s'efforcera d'accueillir des chercheurs des grands organismes" (contrat § IV.2).

Le constat est ici plus nuancé : 3 chercheurs ont été recrutés lors de la dernière rentrée, 2 autres à la rentrée de 1999. En revanche, 2000 et 2001 ont été deux années blanches à cet égard.

La maîtrise des heures complémentaires

Le contrat prévoit que l'UBO "poursuivra son effort de maîtrise des heures complémentaires". Or, le constat est sombre :

- de l'année 1999 à l'année 2001, le montant des heures complémentaires payées est passé de 3, 13 M€ à 3, 35 M€, soit une progression supérieure à 7 % ; pendant le même temps, de nouveaux postes d'enseignant étaient créés et les effectifs étudiants baissaient ;

- ce poste grève largement le budget de fonctionnement de l'université : le ratio coût des heures complémentaires/total des charges d'exploitation courantes est passé de 16 à 19 % entre les mêmes années.

En 2001, le poids des heures complémentaires représente environ un cinquième des charges d'exploitation courante. C'est trop.

Rapporté au potentiel de formation de l'établissement, le nombre d'heures complémentaires représente près de la moitié (49 %) au cours de la même période : 87 000 heures en moyenne pour une "force d'enseignement" de 179 000.

C'est là sans aucun doute le chantier de gestion à appréhender prioritairement, d'autant que l'UBO ne peut se retrancher derrière l'argument d'une sous-dotation caractérisée : les plus récents documents SAN REMO font apparaître l'indicateur dotation réelle/dotation théorique au niveau de 0,87 pour l'UBO, 0,9 et 0,92 pour les deux IUT de Brest et Quimper, ce qui ne classe pas l'établissement parmi les plus mal lotis.

La description de la procédure révèle une absence de gestion des heures complémentaires, sinon un contrôle formel par le niveau central. Ceci pourrait à la rigueur se concevoir si le crédit par composante était limitativement fixé avant chaque rentrée, ce qui n'est pas le cas.

L'UBO va devoir instaurer une politique rigoureuse et énergique associant un strict contingentement de la charge d'enseignement et une gestion plus attentive des services individuels de formation.

2 - LA GESTION DES PERSONNELS IATOS

Dans le champ de la gestion des personnels IATOS, le contrat dégage trois axes d'intervention prioritaires : la réalisation des redéploiements, la confection d'outils d'analyse et de prévision, le développement de la formation. Sur ces trois aspects, l'université a des efforts à faire pour progresser.

La réalisation des redéploiements

Bien que l'objectif de redéployer soit exprimé à deux reprises dans le contrat, peu de choses ont été faites : les mouvements se sont limités au transfert de 3 emplois de l'UFR de Droit vers l'IAE lors de la création de cet institut, à la rentrée 2001. Peut-on d'ailleurs considérer qu'il y a redéploiement en la circonstance ? Pourtant

des décisions en ce domaine seraient souhaitables. Par exemple, L'UFR STAPS est très sous-dotée en personnels IATOS et il n'y a pas de perspective de création de postes ; donc, seule une décision de redéploiement interne à l'UBO en faveur de l'UFR serait de nature à desserrer les contraintes.

La mobilité des personnes est à peine plus développée : au cours des 4 dernières rentrées, 22 agents ont bénéficié d'un changement d'affectation. Chaque mouvement interne annuel a donc concerné en définitive 5,5 agents, soit 1 % de l'effectif.

Le développement de la formation

La formation des IATOS est présentée dans le contrat comme "le levier principal de la politique de gestion des ressources humaines".

Plusieurs initiatives ont été prises en ce sens :

- après examen en CPE, une charte interne de formation a été mise au point entre 1999 et 2000. C'est un bon document de cadrage qu'il conviendra d'actualiser périodiquement, avec la préoccupation de ne pas s'en tenir à des intentions trop générales. Un objectif de gestion doit être quantifié et les modalités de son suivi arrêtées dès son adoption ;

- un bilan annuel est réalisé, qui est également soumis à l'examen de la CPE. Les résultats de l'année sont honorables : 474 agents ont bénéficié de l'organisation d'une cinquantaine d'actions représentant un nombre d'heures x stagiaires de l'ordre de 6 000. L'ensemble a représenté un coût de 56 000 €, dont plus de la moitié a été autofinancée par l'université. Les thèmes de formation recouvrent les priorités adoptées. Celles-ci associent des actions de perfectionnement des connaissances, la préparation aux concours et l'appropriation des outils informatiques. Le créneau hygiène et sécurité est développé.

Les améliorations à envisager à moyen terme pourront consister à :

- élaborer un plan de formation annuel. L'idée est inscrite à la charte. Elle ne s'est pas encore concrétisée ;
- compléter le bilan statistique et financier d'un bilan plus qualitatif.

En bref, si les choses vont dans le bon sens pour la formation, les résultats sont moins positifs s'agissant des questions de redéploiement et de mobilité. Quant aux outils, ils restent le plus souvent à créer. Les gestionnaires doivent prendre l'habitude de suivre et d'évaluer en permanence leur action : tout processus administratif, qu'il s'agisse d'une campagne de recrutement ou de la maintenance annuelle des locaux, doit faire l'objet d'un bilan chiffré et stocké, afin d'apprécier les évolutions dans le temps.

III - CONCLUSION GÉNÉRALE

Le mode de gestion de l'UBO est dans l'ensemble satisfaisant, en particulier dans les domaines budgétaire, financier et comptable. Le mouvement de rationalisation de ce dernier secteur mérite d'être salué.

L'université doit inscrire ses réflexions dans une logique de gestion prévisionnelle et progresser dans la construction d'une batterie d'indicateurs destinée à éclairer la prise de décision à divers niveaux.

IV - ANNEXE : DONNÉES FINANCIÈRES

Tableau 1 - Recettes et dépenses prévisionnelles par section sur les années 2000-2001 (en €)

	2000	2001	Commentaires
Recettes section 1	22 551 852	62 730 404	L'équilibre entre recettes et dépenses se fait par prélèvement sur le fonds de roulement, les dépenses de la section (comme les recettes) ayant beaucoup augmenté entre 2000 et 2001, compte tenu du rattrapage de l'amortissement comptable, jamais pratiqué jusqu'alors à l'UBO.
Recettes section 2	7 257 204	8 682 500	
TOTAL RECETTES	29 809 056	71 412 904	
Dépenses section 1	26 781 369	76 397 756	
Dépenses section 2	15 942 064	13 560 071	
TOTAL DÉPENSES	42 723 433	89 957 826	
RECETTES-DÉPENSES	-12 914 377	-18 544 922	
Prélèvement sur fonds de roulement	+ 8 684 860	+ 33 772 675	

Tableau 2 - Budget primitif, budget prévisionnel après DBM et compte financier (en €)

Exercice	Budget primitif	Budget prévisionnel après dernière DBM	Variation prévisionnelle du fonds de roulement après dernière DBM	Compte financier	Résultat global de l'exercice
2000	32 247 832	43 074 302	8 684 860	29 107 333	806 983
2001	30 888 537	110 063 150	33 772 675	82 991 281	- 12 206 586

Le fort accroissement du budget de 2001 s'explique par le rattrapage pratiqué sur les amortissements

Tableau 3 - Recettes réelles de fonctionnement (en €) par origine de financement pour les années 2000 et 2001

Recettes à l'UBO	2000	2001	Structure en % en 2001	Structure des recettes de fonctionnement dans les universités comparables ⁽¹⁾	Commentaires
Subventions État	9 417 594	9 925 903	51,37%	66,62%	On note que l'UBO est relativement moins dépendante des subventions État que l'ensemble des universités de son groupe.
Subventions collectivités	1 175 484	1 943 894	10,06%	8,45%	
Autres subventions	403 110	317 122	1,64%		
Droits d'inscription	1 729 075	1 893 429	9,80%	8,00%	
Ressources formation continue	1 927 885	2 383 748	12,34%	6,65%	
Taxe d'apprentissage	256 899	270 316	1,40%	1,97%	
Autres ventes (dont contrats d'étude et de recherche)	2 423 388	2 016 313	10,44%	1,74%	
Autres produits	554 200	396 707	2,05%	4,95%	
Produits financiers	142 552	174 569	0,90%	1,62%	
Produits exceptionnels					À l'opposé, elle génère un poids de ressources propres plus important (36,9% contre 24,9%) que dans les autres universités ; il faut remarquer surtout l'importance relative des recettes formation continue (12,3% contre 6,65%), des recettes venant des contrats d'étude et de recherche (10,44% contre 1,74%)
Total ressources	18 030 188	19 322 000	100,00%	100,00%	
Total ressources propres (droits inscription+FC +taxe+ autres ventes et produits +produits finis)	7 033 999	7 135 082	36,93%	24,94%	
Ressources de fonctionnement par étudiant		1 208		1 471	Globalement, les ressources de fonctionnement par étudiant (quelle que soit l'origine du financement), sont plus faibles que dans les autres universités de son groupe et ce d'autant plus que l'on neutralise les recettes formation continue et recherche.

⁽¹⁾ "jeunes" universités pluridisciplinaires

Tableau 4 - Dépenses réelles de fonctionnement (sur 4 postes) pour les années 2000 et 2001 (en €)

Dépenses de fonctionnement sur quatre postes	2000	2001	Structure des dépenses en 2002	Commentaires
Achats et variation stocks	3 758 805	4 142 095	23,19%	Les charges de personnels incluant les heures complémentaires représentent un poids très élevé dans la DGF
Services extérieurs dont entretien, réparation et maintenance	1 919 347	1 937 338	10,85%	
Autres services extérieurs dont déplacements et mission-réceptions	3 165 726	3 470 499	19,43%	
Charges de personnel dont rémunération sur ressources propres	7 990 852	8 310 413	46,53%	
Total	16 834 731	17 860 345	100%	

Tableau 5 - Dotation globale de fonctionnement avec les montants respectifs de DGF automatique et DGF contractuelle pour les années 2001 et 2002 (en €)

Ressources de fonctionnement totales en provenance du MEN	2001	2002	Commentaires
Dotation 36-11 automatique	1 109 794	1 135 545	Le poids de la dotation de fonctionnement contractuelle dans la DGF globale est comparable au poids moyen observé dans les autres universités (15%)
Dotation 36-11 contractuelle	205 631	210 279	
TOTAL DGF 36-11	1 315 424	1 345 825	
% de dotation contractuelle / Total DGF	15,63%	15,62%	

GOVERNEMENT
ET
PILOTAGE

I - LES AXES DE LA RÉUSSITE DE L'ÉTABLISSEMENT

1 - DES MODES DE COORDINATION INTERNES SATISFAISANTS

Un bon fonctionnement des conseils

La vie des structures formelles que les conseils constituent n'est pas un élément qui garantit à lui seul la qualité de la vie collective universitaire ; elle en est cependant une composante importante.

La perception des membres des conseils, l'analyse de quelques procès-verbaux attestent une vie satisfaisante de ces conseils. La mise en place systématique, au sein des trois conseils, d'un bureau de conseil ayant en charge l'instruction préalable des dossiers avant la séance, permet un travail effectif d'une partie des participants aux conseils sur les dossiers, développe chez les participants des bureaux une vision plus transversale de l'établissement et favorise globalement la structuration du travail des conseils.

Le Conseil d'administration se réunit une fois par mois et ses membres estiment que les dossiers sont bien préparés, même s'ils regrettent parfois de ne pas disposer plus tôt des informations nécessaires ainsi que d'indicateurs fiables au moment de certains votes. Le travail du CEVU se fait sur un mode ascendant, à partir des propositions des composantes. Le chantier récent, mis en place à l'occasion de la réflexion sur le LMD, a favorisé une approche plus globale, la présidence ayant donné un cadrage et des orientations pour mener la réflexion par grand domaine disciplinaire en vue de recomposer de façon pertinente l'offre de formation. Toutefois, les propositions des composantes sont apparues multiples et difficiles à mettre en phase et à canaliser. Le travail du Conseil scientifique est apprécié de l'ensemble des parties prenantes, qui estiment que chacun sait dépasser les clivages correspondant aux disciplines (sauf en ce qui concerne les problèmes de postes).

L'amélioration du travail des conseils passe, pour le futur, par le développement d'outils de pilotage (*cf. infra*).

Un climat actuel favorable entre l'équipe présidentielle et les directeurs de composante

Le président souhaite renforcer les méthodes et outils de pilotage, et convaincre les directeurs de composante de l'effet positif des solidarités qui peuvent naître de l'effort de tous pour construire ensemble une politique d'établissement. Les circonstances sont propices à une telle évolution car la plupart des directeurs sont nouvellement élus et perçoivent de façon positive la direction de l'université, tout en aspirant parfois à être mieux associés à la réflexion sur la politique de leur université. Le climat relationnel est particulièrement positif entre ces deux niveaux de gestion, le progrès étant à rechercher sur le plan des outils et des méthodes de travail.

Une communication interne appréciée des acteurs

Deux qualificatifs sont très fréquemment associés au style de direction de l'équipe présidentielle : simplicité et proximité.

Cette dernière semble accorder toute l'importance voulue à la communication interne. Il faut en particulier noter que la diffusion systématique et rapide par voie électronique des relevés de conclusion de tous les conseils à tous les personnels est associée à la volonté de transparence recherchée par la présidence.

La communication interne est aussi assurée par la diffusion trimestrielle aux personnels et étudiants du journal *Interface*, qui donne une bonne photographie de la vie de l'UBO.

On peut aussi noter la réalisation de numéros spéciaux avec la presse locale, dont les cibles sont d'abord externes mais qui ont également des effets internes positifs.

Des composantes article 33 ou médecine bien intégrées à la vie de l'établissement

Les composantes Médecine, Odontologie, IUT et l'école d'ingénieur ESMISAB sont plutôt bien intégrées à la vie de l'établissement, les difficultés que l'on rencontre fréquemment apparaissant à l'UBO sur un mode atténué.

En particulier, les UFR de Médecine et d'Odontologie coopèrent activement à des axes communs en formation comme en recherche⁽¹⁾. Si l'organisation de l'établissement est fragmentée en de nombreuses composantes, on constate cependant une bonne insertion des composantes article 33 dans l'établissement.

2 - UN BON ANCRAGE DANS L'ENVIRONNEMENT RÉSULTANT D'EFFORTS PARTAGÉS ENTRE TOUS LES ACTEURS

La volonté de proximité à l'environnement apparaît très fortement partagée

Cette volonté s'exprime non seulement à l'égard des collectivités locales et des acteurs du monde économique, mais aussi à l'égard du monde culturel et de ses intervenants (ce dernier objectif est au centre de la création du fonctionnement de l'IUP Patrimoine de Quimper). Cette orientation ne caractérise pas uniquement les filières professionnelles ; on la retrouve aussi dans les objectifs d'une partie des enseignants des filières fondamentales du secteur lettres et sciences humaines, l'histoire et la géographie par exemple.

L'UBO se sent en profondeur appartenir à son environnement social et culturel. Ses équipes sont attentives aux sollicitations et attentes de celui-ci, et la volonté marquée de répondre à ces attentes s'exprime à divers niveaux (et pas simplement au sein de l'équipe de direction). Plus les équipes d'enseignants-chercheurs ont une stabilité suffisante, plus cette volonté est marquée.

Une forte proximité des collectivités

Pour la communauté urbaine de Brest comme pour le Conseil général du Finistère, la présence de l'université constitue un élément de la "métropolisation" de Brest, en même temps qu'un outil de promotion sociale pour des jeunes qui n'iraient pas forcément à Rennes, située à 250 km. Ces deux collectivités soutiennent donc activement l'UBO avec deux préoccupations qui sont complémentaires :

- l'UBO doit être une université généraliste proposant une large palette de formations attractives au plan local et conduisant les étudiants au-delà du DEUG ;
- elle doit, dans le même temps, comporter des filières d'excellence, attractives au plan national, voire international, comme au plan local.

L'aide pour les constructions est, comme souvent, l'un des premiers éléments d'intervention des collectivités locales vers l'UBO. La vie étudiante dans ses aspects logement, vie culturelle, vie sportive, est aussi très soutenue. Les programmes d'appui à la recherche sont aussi nombreux. L'université bénéficie d'un fort accompagnement à la dimension internationale de son développement (aides aux colloques, aux post-doctorants, aux séjours à l'étranger, aux étudiants venant de pays ou régions ayant des liens avec le Finistère). Le soutien est moins visible dans la dimension "appui à l'enseignement".

Pour la direction de l'UBO, maintenir et développer les liens avec les collectivités locales est considéré comme un élément déterminant de la politique universitaire. Cette volonté est apparue comme étant très fortement présente dans l'équipe de direction, mais aussi dans les directions de composante et parmi les membres des conseils. Une interrogation existe cependant sur l'intensité du soutien donné respectivement aux écoles et à l'UBO, avec la perception d'un déséquilibre au profit des premières. Mais la tonalité générale des appréciations est sans ambiguïté : l'UBO est soutenue par les collectivités locales et elle doit travailler à renforcer et à pérenniser ce lien essentiel.

⁽¹⁾ On se référera aux exemples donnés à ce sujet dans les chapitres Formation et Recherche.

Les liens avec le tissu économique

Ils sont aussi considérés comme un élément fort des modes de fonctionnement de l'UBO :

- de façon naturelle au sein des écoles internes - IAE, IUP et IUT - avec une attention particulière à la mission d'appui technologique vers les PME, notamment avec les deux IUT ;
- de façon cohérente avec un effort global de développement de la formation continue (*cf. infra*).
- de façon très présente parmi d'autres filières et composantes : AES, LEA (et son animation de l'association Jeunesse- Entreprise, par exemple), STAPS (la licence professionnelle "Métiers du nautisme" a permis d'établir de fructueuses relations avec le milieu sportif en général et celui de la voile en particulier. Elle accueille environ la moitié de l'effectif par l'intermédiaire de la VAE avec des professionnels en reprise d'études).

Les liens avec les écoles et organismes de recherche de proximité

D'une façon générale, l'université manifeste un grand dynamisme dans sa politique de relations avec les autres institutions de la région et elle a su entretenir des rapports fructueux avec nombre d'entre elles, notamment sur le plan de la recherche.

Une recommandation importante⁽¹⁾. Compte tenu de son savoir-faire en matière de construction et de mise en œuvre de partenariats, de la proximité géographique de l'ENIB (école d'ingénieurs de BREST du réseau ENI) qui a vocation, depuis le décret de mars 2000, à être intégrée dans le système universitaire et à se rapprocher d'un établissement partenaire EPSCP, on ne peut que recommander à l'UBO de s'impliquer dans la future coopération avec l'ENIB (envisagée sous forme d'un article 43 pour l'ENIB dans le cadre d'un rattachement à l'UBO).

Le décret incite fortement l'ENIB à se rapprocher de l'UBO, comme les ENI de Metz et Tarbes l'ont fait, avec succès, respectivement avec l'Université de Metz et l'INP de Toulouse. Il va sans dire que le rapprochement n'aura de sens que dans l'hypothèse où ENIB et UBO auront des intérêts convergents dans des domaines plus ou moins étendus de coopération. La formalisation de la collaboration doit se faire sur une base conventionnelle, librement négociée et acceptée dans les domaines d'intérêt communs (par exemple, la formation dont la formation continue, la recherche, la vie étudiante, les relations internationales, la gestion). Il convient que l'UBO et l'ENIB y réfléchissent ensemble en favorisant au préalable des participations croisées des personnels dans les différents conseils et instances des deux institutions, en mettant en place des réunions de travail (Comité de direction de l'ENIB et Bureau de l'université, par exemple). Ainsi pourront être bâtis en commun les principaux axes de la future convention de rattachement qui seront ensuite déclinés en politiques et actions plus précises.

Une suggestion pour mieux suivre ces liens. Il serait utile de disposer d'un tableau clair permettant de bien comprendre la nature et l'importance de ces partenariats : lieux et modes de concertation, existence ou non d'une convention, identité des formations ou des groupes de recherche concernés, sommes engagées de part et d'autre, personnels engagés de part et d'autre, identité du pilote, etc.

3 - DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE L'ÉTABLISSEMENT BIEN RELAYÉES DANS LES COMPOSANTES

Il s'agit essentiellement des orientations en matière de recherche, de politique documentaire, d'accueil et d'orientation des étudiants.

⁽¹⁾ On se référera au rapport d'évaluation du CNE sur l'ENIB (2003). Dans le Chapitre "Stratégie gouvernement, pilotage", il est traité des bases sur lesquelles une coopération réussie ENI-UBO peut s'envisager et un bilan de la coopération actuelle et de ses perspectives est dressé. Dans le chapitre "Conclusions et recommandations", on trouvera des recommandations pour engager une coopération forte entre les deux institutions.

Les orientations en matière de recherche

Comme cela a été montré dans le chapitre recherche, il y a une véritable culture d'établissement au niveau de la recherche de l'UBO. Des orientations politiques fortes sont affichées et chaque composante consolide son potentiel à l'intérieur du cadre défini par l'établissement.

Une structuration et un développement de la politique documentaire

Cet effort est largement porté par les décideurs aux différents niveaux : accroissement des fonds, horaires d'ouverture plus large (mouvement qui semble rencontrer désormais certaines limites), formation des usagers, modernisation des outils (introduction du système universitaire de documentation, le SUDOC, par exemple). Il faut aussi noter que la délocalisation à Quimper a fait l'objet d'un effort significatif sur le plan documentaire : bibliothèque agréable, fonds en croissance. L'ensemble de l'effort dans ce domaine doit être maintenu, les ratios observés étant souvent au niveau des données moyennes nationales.

L'accueil et l'orientation des étudiants

Le Service d'information et d'orientation effectue un travail très intéressant au niveau transversal. On notera en particulier :

- les sessions d'orientation pour les étudiants en situation d'abandon, avec stages en entreprise et formation à l'utilisation de certains outils ;
- la mise en place d'ateliers bilan, rédaction de CV, rédaction de lettres de motivation, entraînement à l'entretien ;
- l'organisation d'un module "élaboration d'un projet professionnel" : 3 UE transversales sont proposées au niveau du DEUG et de la licence ;
- le travail commun avec le Service de formation continue et celui des relations internationales pour progresser sur cette dimension de politique universitaire.

4 - UNE DÉMARCHE EXEMPLAIRE DE TRANSVERSALITÉ ET DE POLITIQUE D'ÉTABLISSEMENT RÉUSSIE AVEC LA FORMATION CONTINUE

Si certaines démarches apparaissent plutôt localisées et portées par des équipes pédagogiques, d'autres semblent plus transversales et représentent des orientations stratégiques de l'établissement. C'est le cas en matière de formation continue, où une véritable culture d'établissement a émergé en ce domaine grâce à une volonté politique forte relayée par la mise en œuvre d'un service commun, à l'organisation exemplaire : le SUFCEP.

Une volonté politique forte en faveur du développement de la formation continue

Cette volonté est apparue dès 1998. L'UBO s'est dotée à cette date d'un vice-président délégué à la formation continue et engagée dans une politique raisonnée de développement, d'équipement et de structuration d'un Service commun de formation continue et d'éducation permanente (le SUFCEP). Rappelons que la formation continue et l'éducation permanente sont une priorité du contrat d'établissement 2000-2003 et que des moyens particuliers sont mis à disposition de l'établissement (fonds du concours Allègre et dotation contractuelle), compte tenu de la pertinence du projet de l'établissement. La plupart des engagements pris au contrat seront d'ailleurs respectés par l'UBO.

Une organisation très efficace mise en place en réponse à cette volonté politique

La mise en place du SUFCEP. Elle est en quelque sorte le corollaire de cette volonté politique. En ce domaine, l'université a su se donner les moyens pour créer une structure capable de servir ses objectifs ambitieux en la matière.

Le SUFCEP bénéficie d'importants moyens en m², personnels et crédits de fonctionnement. Il est hébergé sur le campus de Kergoat dans un bâtiment anciennement occupé par l'UFR Lettres et Sciences sociales, à proximité du SUEAD et du SUAQIP. Il dispose d'espaces importants (26 bureaux et 3 salles de cours) et d'un personnel assez conséquent, de statuts divers (29% de postes d'État, 20% de postes gagés et 51% de contractuels) dont l'ensemble représente plus de 34 ETP.

Le SUFCEP a un rôle de pilotage fort de la formation continue de l'établissement. Ce rôle lui est dévolu à la fois au niveau stratégique et au niveau de la gestion des actions de formation (formation continue et éducation permanente). En effet, les statuts du service prévoient un pilotage par une équipe de direction (le service travaille en étroite collaboration avec le vice-président chargé de la formation continue) et par un conseil d'orientation et de gestion des actions de la formation continue et de l'éducation permanente.

Ce conseil, lorsqu'il se tient, aborde les questions de formation continue ou d'éducation permanente.

Il rassemble des représentants de tous les secteurs concernés par les activités du SUFCEP, en particulier des composantes de l'UBO, des collectivités territoriales, du monde économique, et il doit rendre un rapport annuel d'activité du service aux conseils de l'université.

Le champ d'action du SUFCEP couvre la majorité des composantes, mais il n'a pas le monopole de la promotion et de la gestion de la FC. Plusieurs centres autonomes de FC coexistent avec lui (le Centre de formation continue de l'IUT de Brest, celui de l'IUT de Quimper, l'IPAG, le département de Formation médicale continue - le DFMC de l'UFR de Médecine -, un centre de formation continue à l'IUEM). Toutefois, des échanges d'informations et des collaborations interviennent entre le SUFCEP et ces structures, dont l'autonomie s'inscrit dans les textes réglementaires des composantes qui les abritent. Leurs offres de formation sont néanmoins intégrées dans le catalogue de FC et dans le rapport du SUFCEP diffusés chaque année, et ils font appel aux compétences de REVA pour les validations d'acquis.

Le SUFCEP est organisé par fonction, chaque fonction disposant de moyens pour accomplir des missions clairement définies. Outre la direction et le centre d'administration, de gestion et de logistique du service qui accueillent 14% du personnel total du service, figurent :

- la structure d'ingénierie de formation continue (44% du personnel), qui est formée de deux entités. L'une est chargée de la mise en œuvre de l'offre de formation continue (formations qualifiantes et diplômantes, formation continue à distance) ; la seconde, le bureau Reprise d'études et validation d'acquis (REVA), traite de manière centralisée toutes les demandes individuelles ou collectives de reprises d'études du public adulte et assure quatre fonctions principales : accueil, aide au bilan et à l'orientation, validation d'acquis, accompagnement pédagogique à la reprise d'études. L'UBO s'est donné les moyens de profiter de la montée en puissance des dispositifs VAP/VAE pour diversifier les publics tout en inscrivant cette évolution dans sa mission de démocratisation de l'enseignement supérieur ;

- le département pluridisciplinaire de formation d'adultes (28% du personnel). Il est composé d'enseignants-chercheurs, d'enseignants et de formateurs affectés au SUFCEP ou effectuant une partie importante de leur service statutaire ou contractuel au titre de la formation continue, de l'apprentissage ou de l'éducation permanente. Ces enseignants constituent des relais importants entre le SUFCEP et les composantes de l'UBO ;

- l'Unité de recherche action en formation de formateurs (URAFF) et la mission d'éducation permanente (5% du personnel à elles deux). L'URAFF, très petite structure, initiée lors du contrat 2000-2003, n'en n'a pas moins des missions importantes. Cette unité joue un rôle de sensibilisation aux problèmes pédagogiques, à la circulation des expériences, à la formation dans le domaine pédagogique auprès des enseignants-chercheurs, des vacataires professionnels, des tuteurs de stage et d'apprentissage, etc. Les TIC et l'enseignement à distance, l'évaluation des enseignements, la VAE sont trois domaines de son action de sensibilisation et de formation ; (cf. *supra* le chapitre sur la formation) ;

- une cellule apprentissage (9% du personnel) ; cette petite cellule, récemment créée au SUFCEP, prend en charge l'organisation et la coordination des formations offertes en apprentissage (ex. : suivi des conventions, gestion du personnel), hormis celles des IUT, et elle s'efforce d'étendre la gamme des cursus ouverts à cette voie. La plupart des actions en apprentissage sont toutefois initiées par des centres autonomes de formation continue. Parmi eux, on trouve l'IUT de Quimper, la formation d'ingénieurs en techniques industrielles agro-alimentaires FITI2A, la licence professionnelle "Bancassurance" ou le DUT. Ces formations montrent la capacité de l'université à établir des partenariats avec le monde professionnel et ses structures d'intervention dans le domaine de l'apprentissage (IFRIA pour le secteur agro-alimentaire, IFCAM pour le secteur bancaire par exemple). On peut penser que le développement des actions d'apprentissage devra amener l'université à réfléchir sur ces modes d'intervention institutionnelle dans ce secteur et à envisager la mise en place d'un outil propre ;

- la mission d'éducation permanente, qui est chargée de la diffusion du "savoir" et de la culture scientifique et technique auprès du public le plus large.

Les missions accomplies dans le cadre de la formation continue et l'éducation permanente à l'UBO sont donc larges et, dans plusieurs domaines, l'université a acquis une position de pointe : dans la reprise d'études et l'accompagnement pédagogique, dans les plans de formation offerts aux enseignants, dans la mise en œuvre de la formation continue à distance, notamment.

Une structure efficace de pilotage de la politique d'établissement pour la formation continue dont il convient de s'inspirer pour mettre en œuvre des politiques dans d'autres secteurs

Le SUFCEP représente incontestablement cette structure efficace. Ses interventions renforcent les interactions entre les différentes composantes de l'UBO et elles dynamisent les partenariats extérieurs (autres universités, IUFM, collectivités territoriales, entreprises...). À travers quelques exemples, on peut montrer que l'UBO a acquis une situation de pointe par rapport à la formation continue.

La formation continue à distance. En collaboration avec le SUEAD de l'UBO et/ou par convention avec d'autres universités ou d'autres organismes du monde professionnel, le SUFCEP a amorcé la création et l'utilisation des TICE pour développer la formation continue ouverte et à distance. Ainsi, la licence professionnelle "Bancassurance" fonctionne actuellement en partie sur le mode OAD. Par ailleurs, le SUFCEP pilote le campus numérique GERONTIC, qui regroupe un consortium d'universités autour de la problématique du vieillissement et de la gérontologie sociale. Enfin, dans le cadre du campus numérique de Bretagne soutenu par des crédits régionaux (concept "Université de Bretagne"), des modules dédiés à la formation continue, axés notamment sur la reprise d'études, la VAE, la préparation des DAEU ou l'utilisation des TICE, se mettent progressivement en place.

La reprise d'études et la validation des acquis. Le Bureau REVA pilote le réseau BRES-VAP, qui rassemble les bureaux REVA des quatre universités bretonnes. Soutenu par des fonds structurels européens (FSE), le réseau a pu harmoniser et optimiser le dispositif commun de validation des acquis.

C'est de ce modèle - en tout cas de la problématique de son fonctionnement - que l'UBO pourrait s'inspirer pour réorganiser certains de ses services encore trop peu lisibles au niveau central (ex : scolarité, relations internationales) ou pour créer de nouveaux centres communs de ressources (ex : pour la vie étudiante).

II - LES AXES D'UN MEILLEUR PILOTAGE DE L'ÉTABLISSEMENT

1 - UNE INSUFFISANCE D'OUTILS DE PILOTAGE

Compte tenu du caractère pluridisciplinaire de l'université, de la mission qui lui est "assignée" par l'environnement, l'UBO doit se donner les moyens de maîtriser l'équilibre entre largeur de l'offre et allocation des moyens, et de peser les conséquences de ses choix.

La recherche d'une maîtrise d'équilibres

La difficulté à maîtriser les équilibres, qui existe dans toute université pluridisciplinaire, est ici renforcée par :

- la montée en puissance récente et rapide des pôles de formations technologiques et professionnelles dont le développement est en partie perçu comme ayant des effets pénalisants sur les formations fondamentales ;
- la difficile recherche de l'équilibre entre la concentration de moyens sur des pôles de recherche afin d'atteindre une masse critique et la nécessité de répondre aux besoins induits par une offre de formation large.

La nécessité de mieux structurer la réflexion et les décisions prises sur la recomposition de l'offre de formation :

- en développant les analyses comparatives sur les coûts de formation ;
- en évaluant mieux les incidences de l'offre sur la charge d'enseignement et sur les besoins en heures complémentaires. Ces dernières représentent un poids élevé dans la DGF (de l'ordre de 40%) et la centralisation de l'enveloppe n'est pas en soi une garantie de la maîtrise de celle-ci.

La réduction nécessaire des inégalités de traitement entre les composantes

L'effort de structuration de la réflexion sur l'offre de formation apparaît d'autant plus nécessaire qu'il existe entre les composantes de l'université, et au-delà d'un climat relationnel considéré comme très bon, un sentiment assez fort d'inégalité de traitement. L'université dans sa totalité est correctement dotée en personnels, en crédits de fonctionnement. De ce fait, elle ne peut chercher que des solutions internes de redéploiement ou de ré-allocation pour mieux doter certaines composantes qui font figure de parent pauvre (STAPS par exemple et, sans doute dans un avenir proche, médecine, compte tenu du développement de cette UFR). La négociation du contrat quadriennal et l'analyse de l'offre de formation peuvent être l'occasion de réguler ces problèmes en douceur. La situation des UFR concernées s'améliorera sur fond de création de tableaux de bord ; l'équipe présidentielle pourra présenter des argumentaires, adossés à des indicateurs pertinents, aux divers acteurs de l'UBO et les convaincre de la nécessité de réviser l'allocation des moyens (personnels, surfaces, DGF).

La perception des inégalités est renforcée par les modes de représentation institutionnelle au sein des conseils, où les poids respectifs des secteurs disciplinaires et des composantes sont perçus par certains comme une forme d'héritage des équilibres du passé.

2 - UN DÉFICIT D'ANIMATION DES STRUCTURES ET DES ACTEURS

Au niveau des conseils

Globalement, l'amélioration du travail des conseils passe, pour le futur, par le développement des outils de pilotage évoqué précédemment.

Les conseils sont un lieu d'observation de la complexité de l'UBO, université pluridisciplinaire. Ils doivent jouer correctement leur rôle d'instance de formation à cette complexité pour ses membres : le développement de leur capacité à favoriser la prise de décision sur les orientations stratégiques se situe en amont, dans l'articulation du travail entre l'équipe de direction, les directeurs de composante et les conseils. Il convient de mieux réfléchir à l'association des directeurs de composante au travail de l'équipe de direction.

Entre les composantes et la présidence

Au-delà du fonctionnement des conseils, l'une des difficultés institutionnelles de l'UBO provient du fort éclatement des structures. La mise en place d'IUP ou autres instituts sous forme de départements directement rattachés à la présidence, la création de nouveaux instituts article 33 comme l'IAE, contribuent à donner une impression de multiplication des niveaux de décision. On peut comprendre la volonté de protéger dans un premier temps l'émergence et la consolidation de secteurs de formation professionnelle. On peut aussi constater que

cette situation est commune à de nombreuses universités. Cet état est cependant mal accepté par les UFR, qui estiment être confrontées à une perte de substance et à des concurrences internes à l'université. Il est aussi probable que la multiplication des structures ne facilite pas les ré-allocations de moyens qui doivent accompagner l'évolution d'activité. Il est souhaitable que l'UBO travaille à une simplification et à une rationalisation de ses structures ainsi qu'à une mise en harmonie de ses structures avec l'évolution de ses activités.

Entre les délocalisations et le centre

Le site de Quimper représente une délocalisation réussie, mais il est souhaitable d'associer davantage la Ville aux orientations de développement de ce site et à sa vie universitaire. Donner une dimension stratégique au fonctionnement du conseil de site existant devrait permettre de répondre à cet objectif. L'UBO devrait le proposer car actuellement ce conseil fonctionne uniquement sur des préoccupations de gestion courante. Un conseil aux missions élargies pourrait réunir des représentants des enseignants, des personnels administratifs, des étudiants de chacune des structures présentes à Quimper, des représentants de l'équipe de direction de l'université et des UFR concernées, des représentants des collectivités territoriales, dont la Ville, etc. C'est là une structure de concertation qui a fait ses preuves dans de nombreuses autres antennes.

3 - UN MANQUE D'ATTRACTIVITÉ DE L'UNIVERSITÉ POUR LES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS

La situation géographique particulière de l'UBO - université excentrée, du "bout du monde" -, imprègne très fortement les mentalités et fait craindre une remise en cause permanente de l'attractivité de l'université.

Le développement des filières professionnelles (DESS, écoles d'ingénieurs internes, IUP, IAE, etc.) a été conçu comme un des moyens d'attirer des étudiants hors de la zone de recrutement traditionnelle, et on peut considérer que l'objectif est en partie atteint, même s'il doit être amplifié. De façon parallèle, la constitution de pôles de spécialisation en recherche tels que les sciences de la mer ou celles de l'agro-alimentaire contribue à donner des spécificités à l'UBO et favorise l'attraction au niveau des enseignants-chercheurs.

On peut aussi noter le travail mené en commun avec le CROUS, la Communauté urbaine de Brest et la Préfecture pour développer le logement étudiant, élément essentiel pour attirer les étudiants, en particulier étrangers.

Le principal aspect sensible à soulever est la fidélisation des enseignants-chercheurs à l'UBO. On observe, par exemple, une très faible stabilité des enseignants-chercheurs dans le secteur juridico-économique et de gestion, en particulier pour les professeurs de rang A. Ce point met gravement en danger la croissance de ces secteurs. La politique de recherche de l'université constitue un premier remède à ce relatif handicap. Sans doute conviendrait-il aussi de trouver des solutions du côté d'une politique de ressources humaines qui utiliserait tous les leviers dont dispose une université.

4 - UN MANQUE DE MOBILITÉ DES CADRES DE L'UNIVERSITÉ

On constate une très faible mobilité des cadres entre eux (cadres des services centraux d'un côté, des composantes de l'autre). Les cadres administratifs de composante sont très peu mobiles, ce qui peut générer un risque de coupure entre les deux sous-populations de cadres et un manque d'ouverture aux enjeux globaux de l'université, chacun étant davantage intéressé par les problèmes spécifiques de sa composante. La mise en place d'une politique d'animation des cadres au niveau de l'ensemble de l'université est souhaitable. Elle pourrait en particulier intégrer les aspects mobilité, évaluation et formation.

CONCLUSION GÉNÉRALE
ET
RECOMMANDATIONS

I - CONCLUSION GÉNÉRALE

On présentera en conclusion les traits marquants des résultats de l'évaluation de l'UBO autour :

- des atouts et points forts de cette université sur les différents aspects de sa vie et de son fonctionnement ;
- des points de fragilité qui la caractérisent et sur lesquels elle doit mettre en œuvre des solutions pour progresser.

1 - ATOUTS ET POINTS FORTS

- L'UBO dispose d'un potentiel de recherche solide et dynamique, et d'une maîtrise des savoir-faire spécifiques sur des domaines comme la mer, les télécommunications, la santé et l'agro-alimentaire, qui sont des domaines structurants pour son environnement.

- L'université a une position dominante en formation continue. La structure mise en place en interne et les actions développées ont valeur d'exemplarité. Elle maîtrise des savoir-faire particuliers peu présents dans les autres universités comme la validation des acquis professionnels, la formation de formateurs et la formation à distance.

- C'est un établissement très ancré dans son environnement, caractérisé par une forte densité de formations d'enseignement supérieur et d'activités de recherche. L'UBO a une politique de partenariat et de réseau dynamique avec les collectivités territoriales, avec les entreprises à travers la formation continue et la valorisation, avec les autres écoles et instituts, et surtout avec les organismes de recherche locaux.

- L'UBO a respecté la quasi-totalité de ses engagements contractuels (contrat quadriennal 2000-2003).

- L'établissement est sensible à la qualité de la vie étudiante sur les sites. Il fait de nombreux efforts pour mieux accueillir et informer, apporter de l'aide à l'orientation et à l'insertion. Le dynamisme et la créativité de la vie associative sont à remarquer ainsi que la qualité et la diversité de l'offre culturelle et l'importance de la pratique sportive par de nombreux étudiants.

- Il faut saluer les efforts particuliers faits par l'UBO dans les domaines budgétaire, financier et comptable.

2 - POINTS DE FRAGILITÉ

- C'est "une université du bout du monde", qui a des difficultés à attirer des étudiants ne résidant pas dans le Finistère ainsi qu'à fixer des enseignants-chercheurs sur le long terme.

- C'est une université fragmentée dans son organisation (nombreuses composantes), qui se recompose de façon significative au niveau de son offre de formation et de son potentiel de recherche. Elle est confrontée à la nécessité de procéder à une ré-allocation pertinente de ses ressources entre la recherche et la formation (montée en puissance de formations technologiques au détriment des formations et de la recherche fondamentales), entre UFR (certaines UFR comme "médecine" et "sport et éducation physique" sont confrontées à des difficultés d'encadrement et de fonctionnement), entre sites.

- Elle n'a pas de tableaux de bord, d'indicateurs et d'outils de pilotage, ce qui lui crée de réelles difficultés pour prendre des décisions délicates concernant la recomposition de son portefeuille de formations ou la ré-allocation de ressources entre les activités de l'établissement (recherche – formation).

- Pour se rendre attractive et rayonner au delà de son bassin de recrutement, l'UBO est confrontée à la nécessité de maintenir des équilibres entre une offre de formation large et des spécialisations en matière de recherche et de formation. Un cadrage venant de la présidence s'impose donc. Or, à l'UBO il n'y a pas de politique affirmée de construction de l'offre de formation. On observe un développement rapide et multidirectionnel de l'offre,

une expression forte des composantes, qui multiplient les initiatives, un manque de canalisation, par la présidence, de ces initiatives. En conséquence, l'offre de formation manque de lisibilité, il y a une absence de masse critique dans de nombreuses formations ainsi qu'une forme de concurrence avec des établissements de proximité.

- Compte tenu de la fragmentation des structures, l'UBO est confrontée à des difficultés d'animation et de coordination des différents niveaux de décision.

II - UNE PROPOSITION : AMPLIFIER LES EFFORTS EN MATIÈRE DE FORMATION CONTINUE

Une proposition est faite à l'université de renforcer son atout sur la formation continue, en accentuant le développement de cette activité sur laquelle elle a un avantage comparatif fort.

Maintenant que la mise en forme du dispositif formation continue et éducation permanente est achevée, on ne peut que recommander au SUFCEP de l'utiliser pleinement pour les missions prioritaires qu'il a retenues dans son projet quadriennal 2004-2007. Il sera utilisé dans quatre buts :

1 - POUR RENFORCER DANS SON OFFRE L'ARTICULATION ENTRE FORMATION INITIALE ET FORMATION CONTINUE, NOTAMMENT PAR LE DÉVELOPPEMENT DE CURSUS EN APPRENTISSAGE

Actuellement, on l'a vu, cette liaison demeure imparfaite. Or, elle est un levier fort du resserrement des liens avec le tissu économique régional.

Dans l'avenir, il convient évidemment de renforcer les actions du SUFCEP et des autres structures FC de l'UBO sur les pôles de compétence déjà bien identifiés, le domaine social et celui de la santé par exemple. Il faut aussi étendre les offres de formation vers les filières et les secteurs économiques jusqu'ici insuffisamment impliqués (ex : filières de l'UFR Sciences, secteur "mer"), et vers les cursus diplômants qui permettent une bonne insertion professionnelle et débouchent sur des métiers offrant des plans intéressants de carrière aux étudiants stagiaires. Ainsi, le projet de développement de plusieurs pôles de formation continue, ("Banque-Finance", "Formation médicale continue" "Certification en Langues", par exemple) doit être soutenu.

2 - POUR ÉTENDRE LES PROCÉDURES DE LA VAE

Ceci se fera en s'appuyant sur le savoir-faire du bureau REVA, dont on souhaite qu'il obtienne rapidement un total agrément comme centre de bilan de compétences. Cette extension doit s'opérer en étroite synergie avec le SUAIOP, qui a un rôle important à tenir dans le dispositif, avec les composantes, avec les autres points formation continue de l'UBO, et avec les partenaires bretons, en particulier au sein du programme BRES-VA sur la VAE et du campus numérique breton sur la reprise d'études.

3 - POUR DÉPLOYER LES STRUCTURES DE FORMATION CONTINUE DES FORMATEURS DANS LE DOMAINE DE L'ENSEIGNEMENT

Avec l'URAFF, l'UBO détient un instrument original "d'auto-évaluation" et "d'auto-formation", structure dont devrait s'inspirer d'autres universités. L'URAFF doit donc être pérennisée au sein du SUFCEP et soutenue par l'établissement, en particulier par l'octroi de moyens supplémentaires en personnel.

4 - POUR RENFORCER SON INTÉGRATION DANS LES RÉSEAUX LOCAUX, RÉGIONAUX, NATIONAUX OU INTERNATIONAUX DE FORMATION CONTINUE

Cela peut se faire en développant notamment l'utilisation systématique des TICE dans les offres du service. À ce titre, on recommande à l'UBO :

- de stimuler les collaborations du SUFCEP avec les autres structures de formation continue de l'établissement : par exemple, avec l'IUT de Brest en FOAD, et sur le site de Quimper (ex. projet d'un pôle quimpérois de formation continue) ;

- d'apporter son soutien actif à la création de centres communs de ressources en formation continue et en apprentissage pour l'enseignement supérieur breton ;

Ces structures pourraient prendre ancrage sur les outils communs aux quatre universités bretonnes (ex. portail VAE, UNIVA4 des bureaux REVA, campus numérique de Bretagne...). Leur montage suppose, en tout cas, une étroite concertation avec les collectivités territoriales et avec l'ensemble des branches professionnelles régionales.

- d'introduire l'ingénierie de formation continue dans son offre à l'international, en s'appuyant notamment sur des campus numériques associant des universités étrangères et en s'inspirant du modèle de GERONTIC, déjà organisé autour des thèmes du vieillissement et du handicap.

En le faisant, l'UBO progresse grâce à la formation continue dans la direction qui consiste à collaborer avec les structures de type Université de Bretagne et Réseau des universités de l'Ouest atlantique. La collaboration est sans doute plus difficile sur la formation initiale. On notera toutefois que certaines équipes pédagogiques, craignant les effets de la concurrence et appréhendant la disparition, à Brest, de certaines filières, ont réagi positivement en adoptant une démarche de recherche de complémentarité et ont créé des parcours originaux comme en philosophie et en droit. Le CNE encourage vivement l'UBO à aller dans cette voie.

III - QUATRE RECOMMANDATIONS POUR AMÉLIORER LE FONCTIONNEMENT DE L'UBO

Quatre recommandations apparaissent prioritaires pour apporter des solutions à ce qui fragilise l'université :

- la mise en place d'outils de pilotage afin de mieux conduire le travail collectif et d'éviter la gestion au coup par coup ;
- la décision d'affirmer une politique de construction de l'offre de formation ;
- la nécessité de définir une stratégie à 10 ans pour anticiper la recomposition du potentiel de formation et de recherche ;
- la mise en place d'une politique incitative, avec l'aide des collectivités, pour attirer des enseignants-chercheurs.

1 - METTRE EN PLACE DES OUTILS DE PILOTAGE

Pour mieux conduire et structurer le travail collectif

Le travail collectif concerne l'équipe de direction, les responsables de composante et les conseils. L'équipe présidentielle ne doit pas uniquement compter sur sa capacité, réelle, à créer un climat relationnel favorable et sur le fort sentiment d'appartenance à l'UBO. Elle doit répondre positivement à la forte attente, exprimée à son égard, d'un travail collectif plus structuré et cela milite en faveur de la construction d'indicateurs.

Entre la présidence et les composantes. Par exemple, il semble nécessaire de mieux lier les orientations du projet d'établissement et du contrat aux actions concrètes des composantes, et d'apporter un appui à la mise en œuvre de ces actions, dans le cadre d'une politique d'allocations de moyens clarifiées et "contractualisées" entre la présidence et les composantes. Examinons le cas des orientations prises par l'établissement en faveur d'une politique de redéploiement. Il a été montré qu'un certain nombre de redéploiements avaient été faits à l'intérieur d'un même secteur disciplinaire. On peut se demander s'il n'est pas souhaitable de le faire aussi entre grands secteurs disciplinaires. Cependant, la tâche est difficile et cela d'autant plus que le Conseil d'administration ne dispose pas, au moment de la prise de décision, de critères d'évaluation des besoins de chaque unité.

Disposer d'un ensemble d'indicateurs implique une réflexion partagée. Celle-ci ne dispensera pas des discussions qui font intervenir d'autres éléments que les indicateurs chiffrés (nécessité de conforter tel secteur

de la recherche, par exemple), mais elle devrait, en tout état de cause, permettre d'asseoir plus solidement une politique de redéploiement des postes, qui deviendra sans doute de plus en plus nécessaire. Il serait souhaitable, par ailleurs, que le Ministère aide les universités qui pratiquent une telle politique dans le cadre de leur contrat.

Pour privilégier une gestion prévisionnelle et éviter une gestion au coup par coup

L'université doit désormais tourner ses efforts en direction d'une inscription de son action dans la durée. Elle doit :

- définir des objectifs globaux et sectoriels qui soient lisibles, partagés et surtout quantifiés ;
- évaluer constamment leur réalisation par un suivi permanent et rigoureux, prélude à l'instauration d'un contrôle de gestion.

Ces orientations impliquent la création, au niveau le plus élevé, d'une cellule de réflexion stratégique et la mise en œuvre, dans chaque unité administrative, d'outils adaptés. Les nombreux changements de poste de responsables administratifs à la dernière rentrée ont induit un certain déséquilibre fonctionnel qui aurait pu, pour partie, être compensé par l'existence d'informations synthétiques conservées dans chaque service ; or, le plus souvent, celles-ci faisaient défaut. L'UBO ne garde pas suffisamment la mémoire de ce qui a été fait, ce qui milite en faveur de la construction d'une batterie d'indicateurs permettant de suivre les actions passées et leurs résultats.

Confectionner des outils d'analyse et de prévision pour nourrir une réflexion sur l'organisation, les procédures, les circuits de décision est absolument nécessaire. Cela doit concerner tous les secteurs d'activité et toutes les dimensions de la gestion de l'UBO.

Par exemple, l'habitude doit être prise de suivre et d'évaluer en permanence les actions : tout processus administratif, qu'il s'agisse d'une campagne de recrutement ou de la maintenance annuelle des locaux, doit faire l'objet d'un bilan chiffré et stocké, afin d'apprécier les évolutions dans le temps.

De la même façon, on ne peut pas "toiletter" une offre de formation sans indicateurs. Il est souhaitable de faire de la construction d'une structure de pilotage une priorité du prochain contrat quadriennal. Compte tenu du caractère pluridisciplinaire de l'université et de la mission qui lui est "assignée" par l'environnement, l'UBO doit se donner les moyens de maîtriser l'équilibre entre largeur de l'offre et allocation des moyens, et de peser les conséquences de ses choix.

La ré-allocation de moyens entre le secteur recherche et le secteur formation, entre UFR, entre sites nécessite aussi le recours à une batterie d'indicateurs qui seront utilisés pour éclairer les décisions.

Le constat de l'insuffisance d'indicateurs, de tableaux de bord est assez largement partagé par les divers acteurs de l'UBO. Ainsi, il serait nécessaire de mieux structurer la réflexion et les décisions en développant les analyses comparatives sur les coûts de formation et en évaluant les incidences de l'offre sur la charge d'enseignement et sur les besoins en heures complémentaires. Ces dernières représentent un poids élevé dans la DGF et la centralisation de l'enveloppe n'est pas en soi une garantie de la maîtrise de celle-ci. L'équipe présidentielle doit tenir compte du travail bien engagé par certaines composantes, comme la composante sciences, sur la maîtrise de la charge d'enseignement.

2 - SE DOTER D'UNE POLITIQUE AFFIRMÉE DE CONSTRUCTION DE L'OFFRE DE FORMATION

Pour l'avenir, il conviendrait de mieux animer et coordonner les niveaux de décision intermédiaires, et de lancer des chantiers de rationalisation et de mutualisation de l'offre de formation afin d'améliorer la lisibilité des parcours et de mieux maîtriser les coûts.

Animer et coordonner les niveaux de décision intermédiaires

Dans le cadre du chantier LMD, il est souhaitable que la présidence fixe des orientations stratégiques de recomposition de l'offre, et conduise un travail d'animation et de coordination auprès des directeurs de composante

afin de les sensibiliser aux nécessités de rationaliser l'offre de formation en mutualisant des enseignements pour mieux maîtriser les coûts, en favorisant l'interdisciplinarité, en améliorant la lisibilité des parcours et en ne multipliant pas les options.

Il est également souhaitable que ce travail d'animation et de coordination soit fait par les directeurs de composante qui, en relayant le discours de la présidence auprès des acteurs impliqués dans la construction de l'offre, transformeront les modes de construction de l'offre. À cet effet, il faut rendre hommage au secteur santé, qui a fait l'effort de s'impliquer dans la restructuration des enseignements en liaison avec l'UFR de Sciences et l'UFR Lettres-Sciences sociales et humaines dans le cadre du LMD, ce qui démontre la volonté de ces UFR de participer très activement à la vie et au développement de l'UBO.

Piloter des chantiers de rationalisation et de mutualisation de l'offre de formation par grand secteur disciplinaire

Pour piloter ces chantiers, une piste de réflexion peut être la constitution de pôles disciplinaires un peu larges afin de gommer les effets négatifs de la balkanisation. Ces pôles pourraient fonctionner de façon efficace sous la responsabilité du CEVU pour prendre des décisions de recombinaison de l'offre sur des principes déjà évoqués : rationalisation, mutualisation, lisibilité, maîtrise des coûts.

Un pôle regroupant l'UFR et les instituts pourrait être constitué dans le domaine droit-sciences économiques. Dans le domaine scientifique et technologique, il pourrait être souhaitable aussi que les IUP ne soient pas complètement séparés de l'UFR Sciences et que soit constitué, par exemple, une sorte de département d'enseignement scientifique regroupant l'UFR, les IUP et les IUT. Auparavant, pour faire ce travail efficace de recombinaison, il faudrait que l'UBO soit dotée d'indicateurs lui permettant d'apprécier les coûts des formations, comme dans l'UFR Sciences.

3 - DÉFINIR UNE STRATÉGIE À 10 ANS POUR ANTICIPER L'ÉVOLUTION DE LA RECHERCHE ET DE L'OFFRE DE FORMATION

Des arbitrages seront à prévoir, à terme, en ce qui concerne des postes à redéployer, des postes d'enseignants-chercheurs à profiler avec attention compte tenu des départs à la retraite, dans un contexte où les universités sont en concurrence pour attirer des enseignants-chercheurs brillants et dynamiques, et compte tenu de l'évolution des effectifs étudiants dans les différentes disciplines.

Éviter les décisions au coup par coup

Ces arbitrages lourds de conséquences pour pérenniser le potentiel de l'université imposent à l'UBO de ne pas les traiter au coup par coup, mais de se donner des objectifs à moyen terme. C'est le sens de la prospective à 10 ans que prévoit, dans sa déclaration d'investiture, le nouveau président, avec la proposition de constituer un groupe de réflexion dont la composition reste encore floue. Il est actuellement prévu que ce groupe "s'appuiera sur le CS, sera en lien fort avec les doyens et directeurs de composante, les directeurs de laboratoire et qu'il comprendra des personnalités extérieures". Sur la base d'une réflexion collective, l'université devra définir un cadre prospectif qui guidera la réflexion des instances intermédiaires, lesquelles, entre les unités de recherche et les instances centrales de l'université, seront chargées d'analyser la conjoncture et d'harmoniser la politique de formation et la politique de recherche. Il s'agit en particulier des UFR et des écoles doctorales.

Définir une procédure pour les recrutements futurs d'enseignants-chercheurs

L'un des points sur lesquels un effort de rigueur et de transparence est indispensable est la mise au point d'une procédure de définition des profils "enseignement" et "recherche" des postes libérés par les départs à la retraite. La procédure actuelle semble être une "distillation fractionnée", partant des départements et des laboratoires, validée par les directeurs d'UFR (ou "doyens" de "facultés") et remontant vers l'équipe présidentielle avant d'être soumise aux conseils (CEVU, CS, puis finalement Conseil d'administration). Le rôle des autres échelons de concertation de la recherche (instituts, ED) n'est pas évoqué. Cette procédure au coup par coup est évidemment conservatrice. Il manque un cadre général d'anticipation pluri-annuel émanant de l'équipe présidentielle et connu de tous.

Dans le contexte de cette procédure, et comme cela a déjà été évoqué, il serait bien de réfléchir aux possibilités que pourraient offrir les laboratoires des établissements de recherche brestois à certains enseignants-chercheurs de l'UBO.

4 - AGIR SUR L'ENSEMBLE DES LEVIERS À DISPOSITION POUR ATTIRER DES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS

Compte tenu d'une rotation élevée des enseignants-chercheurs à l'université, notamment dans le secteur droit-sciences économiques (ce qui rend très difficile la conduite d'une politique sur ce secteur), le CNE recommande à l'UBO de recourir à l'ensemble des dispositifs existants pour fidéliser ses enseignants-chercheurs. Attirer les enseignants-chercheurs, les retenir, leur permettre de développer leurs potentialités relève de la politique de l'université, d'une vision qui contribue à rendre plus attractif l'établissement en jouant sur un ensemble de leviers existants et en les combinant au mieux. Parmi les leviers, on peut citer :

- une politique dynamique des promotions internes au titre de l'établissement (prenant en compte des critères à discuter collectivement comme ancienneté dans l'établissement, investissement dans les tâches pédagogiques, animation de structures de recherche etc.) ;

- une utilisation maximale des primes d'encadrement pédagogique ;

- des demandes de promotions MCF-professeur par la voie longue en droit et sciences économiques auprès du Ministère, dans la proportion de ce qui peut être accordé à un établissement. L'affichage clair d'une telle politique peut constituer un élément de motivation pour un certain nombre d'enseignants-chercheurs et un moyen de reconnaissance des tâches de ceux qui se sont beaucoup investis dans l'établissement ;

- un bon usage des postes temporairement vacants, la pratique du gel de ces postes posant réellement problème ;

- une articulation forte des choix politiques de l'université à la politique de promotion locale des enseignants ;

- des propositions faites par l'université dans le cadre du contrat d'établissement et du contrat de plan État-Région pour obtenir un soutien à la mise en œuvre de politiques d'attractivité clairement exprimées en faveur d'enseignants-chercheurs ;

- la signature de conventions avec les collectivités. L'UBO devrait pouvoir faire œuvre pédagogique auprès de la CUB et du Conseil général pour les convaincre de la soutenir afin d'attirer des enseignants-chercheurs de qualité dans le domaine de la gestion et du droit, mais aussi des LSH et de la technologie.

L'UBO a la chance aussi de pouvoir s'appuyer sur la Communauté urbaine de Brest et le Conseil général du Finistère, sensibles aux efforts faits par l'université pour développer son potentiel. Ils accompagneront sans doute ce développement des moyens nécessaires pour offrir un cadre de recherche attractif aux enseignants-chercheurs que l'UBO désire recruter.

LISTE
DES
SIGLES

ADRIA	Association pour le développement de la recherche appliquée aux industries agricoles et alimentaires
AES	Administration économique et sociale
AFR	Allocation formation reclassement
AFSSA	Agence française de sécurité sanitaire des aliments
ALS	Allocation de logement social
AS	Aide sociale
AUF	Agence universitaire pour la francophonie
BBE	Bretagne biotechnologie environnement
BQE	Bonus qualité recherche
BTS	Brevet de technicien supérieur
CA	Conseil d'administration
CAAE	Certificat d'aptitude à l'administration des entreprises
CEBER	Cellule experts Bretagne enseignement recherche
CES	Contrat emploi solidarité
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CHU	Centre hospitalier universitaire
CIC	Centre d'investigation pour la recherche clinique épidémiologique
CIO	Centre d'information et d'orientation
CLOUS	Centre local des œuvres universitaires et scolaires
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPER	Contrat de plan État-Région
CRI	Centre de ressources informatiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CUB	Communauté urbaine de Brest
DAEU	Diplôme d'accès aux études universitaires
DBM	Décision budgétaire modificative
DEA	Diplôme d'études approfondies
DECF	Diplôme d'études comptables et financières
DELF	Diplôme d'études en langue française
DES	Diplôme d'études spécialisées
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DEUG	Diplôme d'études universitaires générales
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DGF	Dotation globale financière
DN	Diplôme national
DNTS	Diplôme national de technologie spécialisé
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie
EA	Équipe d'accueil
ED	École doctorale
EDSLL	École doctorale société, littératures et langues
EDSM	École doctorale des sciences de la mer
EDSMIV	École doctorale des sciences de la matière, de l'information et du vivant
EEA	Électronique, électrotechnique, automatique
ENIB	École nationale d'ingénieurs de Brest
ENIM	École nationale d'ingénieurs de Metz
ENISE	École nationale d'ingénieurs de Saint-Étienne
ENIT	École nationale d'ingénieurs de Tarbes
ENS	École nationale supérieure
ENSAIS	École nationale supérieure des arts et industriels de Strasbourg
ENSAM	École nationale supérieure des arts et métiers

ENSIETA	École nationale supérieure d'ingénieurs des études techniques d'armement
ENSTB	École nationale supérieure des télécommunications de Bretagne
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPHOM	Établissement principal du service hydrographique et océanographique de la marine
ERCS	Équipe reconnue par le Conseil scientifique
ESMISAB	École supérieure de microbiologie et sécurité alimentaire de Brest
ETSB	Établissement de transfusion sanguine et biogénétique
EUA	<i>European University Association</i>
EURIA	Euro-institut d'actuariat
FAF	Fond d'assurance formation
FEDEB	Fédération des associations de Bretagne occidentale
FI	Formation inter-établissement
FITI2A	Formation d'ingénieur des techniques de l'industrie agro-alimentaire
FLE	Français langue étrangère
FNE	Fonds national pour l'emploi
FRE	Fédération de recherche évolutive
GAGO	Gestion administrative et commerciale
GIS	Groupement d'intérêt scientifique
I3S	Institut de synergie des sciences et de la santé
IAE	Institut d'administration des entreprises
IATOS	(Personnels) ingénieur, administratif, technique, ouvrier et de service
IFR	Institut fédératif de recherche
IFREMER	Institut français de recherche et d'exploitation de la mer
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IPAG	Institut de préparation à l'administration générale
ISAMOR	Institut des sciences agro-alimentaires et du monde rural
ISEB	Institut supérieur d'électronique de Bretagne
ISUGA	Institut de management Europe-Asie
IUEM	Institut universitaire européen de la mer
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUP	Institut universitaire professionnalisé
JE	Jeune équipe
LCE	Langues et civilisations étrangères
LCR	Langues et civilisation régionales
LEA	langues étrangères appliquées
LEST	Laboratoire d'électronique et des systèmes de télécommunications
LII	Laboratoire d'informatique industrielle
LMD	Licence/maîtrise/doctorat
LUMAQ	Laboratoire universitaire de microbiologie appliquée de Quimper
MCF	Maître de conférences
MST	Maîtrise de sciences et techniques
PCEM	Premier cycle des études médicales
PCRD	Programme-cadre de recherche et de développement
PPF	Programme pluriformation
RESO	(Laboratoire de) recherche en électronique, signal et optronique
REVA	Reprise d'études et validation des acquis professionnels

SAVUBO	Service audiovisuel de l'Université de Bretagne occidentale
SCD	Service commun de documentation
SCUEE	Service commun universitaire des étudiants étrangers
SIFE	Stage insertion et formation à l'emploi
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STU	Sciences de la terre et de l'univers
SUAOIP	Service universitaire d'accueil, d'orientation et d'insertion professionnelle
SUAPS	Service universitaire des activités physiques et sportives
SUCRI	Service universitaire de la coopération et des relations internationales
SYCRU2E	Service universitaire de la coopération, des relations internationales et des études étrangères
SUEAD	Service universitaire d'enseignement à distance
SUFC	Service universitaire de formation continue
SUFCEP	Service universitaire de la formation continue et de l'éducation permanente
SUMP	Service universitaire de médecine préventive
TP	Travaux pratiques
UBO	Université de Bretagne occidentale
UBS	Université de Bretagne-Sud
UE	Unité d'enseignement
UF	Unité de formation
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UPR	Unité propre de recherche (du CNRS)
URAFF	Unité de recherche action en formation de formateurs
UV	Unité de valeur
VAP	Validation des acquis professionnels

RÉPONSE
DU
PRÉSIDENT

Le dernier examen de l'Université de Bretagne Occidentale par le Comité National d'Evaluation date de 1991. En conséquence, la solide démarche d'évaluation menée par les experts correspondait bien à l'attente d'une communauté universitaire moyennement concernée par son passé, mais vraiment préoccupée par son avenir et réellement curieuse de bénéficier des résultats d'une démarche d'expertise extérieure prolongée et transversale sur ses caractéristiques et ses champs d'activités. À preuve, l'importance de la mobilisation des membres de cette communauté, dans des conditions de calendrier relativement difficiles.

Il n'est pas nécessaire de reprendre ici tous les éléments de l'analyse du CNE, avec lesquels nous sommes plutôt d'accord, tant en ce qui concerne les points forts (créativité de la formation continue, bonne structuration de la recherche, inventivité de la mission culturelle, dynamisme de nombreux services, richesse de la vie associative étudiante, qualité de la gestion du patrimoine immobilier, efficacité de la gestion financière, etc.) que pour ce qui touche aux points faibles (manque de maîtrise de la consommation des heures complémentaires, absence de culture d'établissement dans le domaine des relations internationales, sauf pour quelques composantes, faible participation des étudiants aux élections des conseils centraux et de composantes, insuffisances du service "valorisation", médiocre mobilité des personnels IATOSS, etc.).

Certains pans de nos activités n'ont été qu'ébauchés, ce qui a pu, en quelques cas, entraîner des incompréhensions, voire des frustrations. Il convient de préciser que les objectifs de l'actuel CNE sont très différents de ceux du CNE du début des années 1990, que l'expertise n'est plus le tableau exhaustif de l'établissement, mais qu'il faut surtout y voir une synthèse destinée à servir de levier à une réflexion dynamique des instances de direction de l'université.

Quelques réserves peuvent être formulées, ici ou là, sur les diagnostics des experts ; à titre d'exemple, les mécanismes "flous" des décisions du conseil scientifique de l'UBO ne sont qu'apparences car ce conseil fonctionne efficacement, en s'appuyant sur une bonne connaissance des équipes et des acteurs qui les animent ; l'état d'esprit est celui d'une compréhension mutuelle bien au-delà de l'appartenance aux champs scientifiques disciplinaires. Relativement aux chiffres, il faut également remarquer que la tendance à la décroissance des effectifs étudiants tend à s'inverser depuis la rentrée de 2002. Par ailleurs, pour des raisons accidentelles, notre service "valorisation" a certes connu quelques turbulences pouvant donner l'impression d'une relative stagnation. Dans la réalité, et depuis la visite du CNE, l'activité a fortement repris, sous une forme particulièrement dynamique, toutes proportions gardées compte tenu de la modeste dimension de la cellule.

Dans le domaine des relations internationales, les infléchissements récents ont été clairement perçus. Ils traduisent une réelle volonté de l'UBO de porter un message fort dans un secteur jusqu'ici peu favorisé, essentiellement à cause de contraintes purement locales.

L'intérêt des conclusions qui nous sont présentées est à rechercher dans la mise en évidence d'enjeux placés au centre de l'évaluation ; ces enjeux sont de deux ordres : d'une part, ils sont en lien avec tout ce qui relève de l'attractivité de l'établissement ; d'autre part, ils concernent les processus de décision et d'arbitrage dans une organisation considérée comme plutôt fragmentée.

La double vocation de l'UBO est, selon le CNE, à l'origine de tensions au sein de l'établissement, notamment entre les composantes. L'UBO est un établissement de proximité, géographiquement excentré, qui a choisi de privilégier l'élargissement de son offre de formation pour répondre à une demande sociale. C'est aussi une université à spécialisation accentuée, à secteurs d'excellence (sciences de la mer et de la santé, agroalimentaire, télécommunications, sciences humaines et sociales, etc.), tant en recherche que dans le domaine des formations. Il en résulterait des logiques contradictoires de développement : la réponse privilégiée à la demande de proximité peut entraîner l'affaiblissement de l'établissement sur ses domaines de pointe et ses spécialisations et donc un déficit d'attractivité vis-à-vis des "clientèles" nationales et internationales ; à l'inverse, l'appui renforcé aux pôles d'excellence est susceptible de remettre en cause la mission de proximité de l'UBO. Il est facile de cerner les problèmes posés par cette double logique de développement, notamment lorsque sont discutées les questions stratégiques relatives à la redistribution des moyens. L'affaire prend d'autant plus d'ampleur que les filières n'ont pas toutes été implantées au même moment, que certaines d'entre elles, qui forment désormais beaucoup d'étudiants, n'existaient pas ou émergeaient à peine au milieu des années 1990, au moment où l'établissement recevait de nombreux postes, sous l'effet du gonflement rapide des effectifs étudiants (ceux-ci ont doublé sur une décennie, de 1985 à 1995).

Il nous appartient de répondre à cette interrogation sur la double mission de l'établissement. Certes, l'UBO devra faire des choix, notamment en matière d'offre de formation. Mais l'établissement restera une université de proximité ; il a naturellement cette vocation par sa localisation originale. Notre université doit donc s'attacher à anticiper sur un certain type de demandes émanant d'un environnement dynamique dans lequel elle est bien ancrée. En parallèle, l'UBO doit s'inscrire dans l'international, ce qui ne saurait s'envisager sans un appui fort sur des domaines d'excellence qu'elle s'efforce de promouvoir et qui se sont étendus en même temps que croissait l'établissement. En d'autres termes, l'UBO doit répondre efficacement au double défi auquel elle est confrontée ; il ne saurait être question d'accepter l'image "brouillée" d'un établissement de seconde catégorie, le retour à la situation d'il y a plus de deux décennies, à l'ombre des universités prestigieuses de l'est de l'académie ou des académies voisines. L'interrogation n'est pas neutre car les réponses qui lui seront apportées conditionnent les données relatives à la gestion prévisionnelle des emplois. Il est possible de redéployer des postes sur des bases comptables au profit des secteurs disciplinaires récents et sous-encadrés ; on le fait alors aux dépens des champs scientifiques performants et bien encadrés. On peut aussi limiter les redéploiements pour protéger les équipes de recherche actives et reconnues.

La seconde interrogation forte du CNE concerne la multiplication progressive des composantes, ce qui aurait pour conséquence de complexifier le fonctionnement de l'établissement. Le terme "balkanisation" apparaît à plusieurs reprises dans le rapport. Le propos est évidemment pertinent. Il nous paraît néanmoins indispensable de le nuancer ; en d'autres termes, notre analyse du phénomène est moins critique que celle du CNE (ce qui se comprend facilement pour ceux d'entre nous qui ont eu l'occasion de suivre en interne les différentes phases de croissance de l'UBO). L'émergence de composantes jalonne le développement universitaire brestois et quimpérois. L'image de l'établissement s'améliorait au fur et à mesure que de nouvelles entités bien individualisées et de plus en plus professionnalisantes prenaient naissance, donnant aux collectivités et au monde socio-économique régional le reflet d'une maturité bien assimilée et d'une excellente dynamique. C'est ainsi que la création de l'Institut Universitaire Européen de la Mer (IUEM) apparaît désormais comme une incontestable réussite par sa transversalité et son rayonnement, en dépit de quelques désagréments. Et l'exemple n'est pas isolé. Bien évidemment, il ne saurait être question de continuer la "balkanisation" et certaines formes de regroupement sont tout à fait envisageables. Un recentrage s'impose. Pour autant, nous ne pouvons pas renier tous les atouts d'un passé récent de développement.

S'il est un domaine ne suscitant guère de critiques de la part des acteurs de la communauté universitaire, c'est bien celui de la nécessité absolue d'introduire des batteries d'indicateurs, tous domaines confondus. Il s'agit d'une priorité incontournable destinée à fournir aux responsables de l'université les outils d'analyse et de prévision indispensables au pilotage de l'UBO. Des lacunes ayant été justement répertoriées par les experts en ce domaine, quelques explications peuvent être avancées : l'UBO a connu, comme d'autres universités, des périodes difficiles en matière d'encadrement en personnels non enseignants ; il a souvent fallu gérer, dans l'urgence, des situations complexes, sans trop se préoccuper des bilans et de la construction des tableaux de bord. Mais le chantier est désormais ouvert et les données traitées serviront de supports aux activités de la commission de pilotage et de réflexion stratégique, associant la présidence aux composantes, que nous mettons en place à la demande du CNE. L'objectif est d'aboutir à la validation aussi générale que possible de nos démarches par la communauté universitaire de l'Ouest breton.

Parmi les recommandations qui nous sont adressées, celle concernant l'impérative nécessité de fonctionner en réseau a été largement prise en considération puisque l'UBO est fortement impliquée dans les chantiers ouverts par l'Université de Bretagne (UB) et par ceux du Réseau des Universités de l'Ouest Atlantique (RUOA). À d'autres niveaux, les collaborations croisées sont également fort diversifiées.

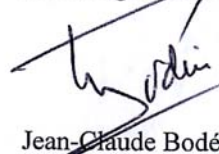
Il convient aussi d'insister sur le fait que les hasards de calendrier nous placent en situation de négociation du contrat quadriennal d'établissement au moment où nous reviennent les conclusions du CNE. Une telle synchronisation peut répondre à l'attente du MJENR et nous permet d'exploiter largement le rapport du comité.

Pour mettre en œuvre cette politique, les moyens financiers attribués par l'Etat devraient être ajustés. Comme l'a constaté le CNE, les ressources issues de la recherche et de la formation continue sont, en effet, largement supérieures à celles d'universités de même catégorie. Par contre, les ressources par étudiant sont plus faibles que dans les autres universités (1 208 € contre 1 471 € par étudiant) ; cet écart serait de l'ordre de 400 € par étudiant après neutralisation des ressources de la recherche et de la formation continue. C'est dire que l'UBO, en intégrant également les surcoûts liés à sa position géographique excentrée, est doublement pénalisée financièrement par rapport aux universités de sa catégorie.

Au total, par son sérieux et sa durée, l'examen méticuleux du CNE s'avère riche d'enseignements. La démarche est exemplaire. En 1991 déjà, lors de la première expertise, les recommandations qui nous furent adressées ont guidé, au-delà des soubresauts inhérents au fonctionnement des établissements d'enseignement supérieur, les lignes directrices de nos grandes phases de croissance. Rares sont les recommandations qui n'ont pas été suivies d'effet (il nous reste toutefois à restructurer le pôle "mécanique") ; en de nombreux cas, l'UBO est d'ailleurs allée beaucoup plus loin que prévu, ce qui peut facilement se concevoir sur une période d'une douzaine d'années. Le nouveau rapport, fortement orienté sur les questions de gouvernance, constituera aussi un bel outil de référence pour les années à venir. Il nous faut en remercier les membres du CNE que nous avons eu le plaisir de recevoir à Brest et à Quimper, et dire notre confiance en l'avenir à la communauté universitaire de la Bretagne occidentale.

À Brest, le 15 septembre 2003

Le Président de l'Université
de Bretagne Occidentale


Jean-Claude Bodéré



PUBLICATIONS DU
COMITÉ NATIONAL
D'ÉVALUATION

ÉVALUATIONS INSTITUTIONNELLES

Les universités

L'université Louis Pasteur - Strasbourg I, 1986
L'université de Pau et des pays de l'Adour, 1986

L'université de Limoges, 1987
L'université d'Angers, 1987
L'université de Rennes II- Haute Bretagne, 1987

L'université Paris VII, avril 1988
L'université P. Valéry - Montpellier III, 1988
L'université de Savoie, 1988
L'université Claude Bernard - Lyon I, 1988
L'université Paris VIII - Vincennes à Saint-Denis, 1988
L'université de Provence - Aix-Marseille I, 1988

L'université de Technologie de Compiègne, 1989
L'université Paris Sud - Paris XI, 1989
L'université de La Réunion, 1989
L'université Lumière Lyon II, 1989
L'université Jean Monnet - Saint-Etienne, 1989
L'université Rennes I, 1989
L'université du Maine, Le Mans, 1989

L'université Ch. de Gaulle - Lille III, 1990
L'université Paris XII - Val de Marne, 1990

L'université J. Fourier - Grenoble I, 1991
L'université Strasbourg II, 1991
L'université de Nantes, 1991
L'université de Reims, avril 1991
L'université des Antilles et de la Guyane, 1991
L'université d'Avignon et des Pays de Vaucluse, 1991
L'université de Bretagne occidentale - Brest, 1991
L'université de Caen - Basse Normandie, 1991
L'université de Valenciennes et du Hainaut-Cambrésis, 1991
L'université de Rouen, 1991
L'université de la Sorbonne nouvelle - Paris III, 1991
L'université Paris X, 1991

L'université de Toulon et du Var, 1992
L'université Montpellier I, 1992
L'université des sciences et technologies de Lille I, 1992
L'université de Nice, 1992
L'université du Havre, 1992
L'université Michel de Montaigne - Bordeaux III, 1992
L'université Jean Moulin - Lyon III, 1992
L'université de Picardie-Jules Verne - Amiens, 1992
L'université Toulouse - Le Mirail, 1992
L'université Nancy I, 1992

L'université Bordeaux I, 1993
L'université René Descartes - Paris V, 1993
L'université de Haute Alsace et l'ENS de Chimie de Mulhouse, 1993
L'université Pierre Mendès France - Grenoble II, 1993
L'université Paris IX - Dauphine, juin 1993
L'université de Metz, 1993
L'université d'Orléans, 1993
L'université de Franche-Comté, 1993
L'université Robert Schuman - Strasbourg III, 1993
L'université des Sciences et Techniques du Languedoc - Montpellier II, 1993
L'université de Perpignan, 1993

L'université de Poitiers et l'ENSMA, 1994
L'université François Rabelais - Tours, 1994
L'université d'Aix-Marseille II, 1994
L'université Paris XIII - Paris Nord, 1994
L'université Stendhal - Grenoble III, 1994
L'université Bordeaux II, 1994
L'université des sciences sociales - Toulouse I, 1994
L'université d'Auvergne - Clermont-Ferrand I, 1994
L'université Blaise Pascal - Clermont-Ferrand II, 1994
L'université Nancy II, 1994
L'université Paul Sabatier - Toulouse III, 1994
L'université Aix-Marseille III, 1994

L'université de Corse Pascal Paoli, 1995
L'université Pierre et Marie Curie - Paris VI, 1995
L'université Paris I - Panthéon Sorbonne, 1995
L'université Paris-Sorbonne - Paris IV, 1995
L'université de Bourgogne, 1995
L'université du droit et de la santé - Lille II, 1995

L'université d'Artois, 1996
L'université de Cergy-Pontoise, 1996
L'université d'Evry - Val d'Essonne, 1996
L'université du Littoral, 1996
L'université de Marne-la-Vallée, 1996
L'université de Versailles - St-Quentin-en-Yvelines, 1996
L'université Panthéon-Assas - Paris II, 1996

L'université de La Rochelle*, 1997

L'université de technologie de Troyes*, 1998

L'université de Bretagne-sud*, 1999
L'université française du Pacifique*, 1999

* Rapport ayant donné lieu à un Profil

Les écoles et autres établissements

L'École française de Rome, 1986
L'École nationale des Ponts et chaussées, 1988
L'École normale supérieure, 1990
L'École supérieure de commerce de Dijon, 1991
L'École nationale supérieure de mécanique de Nantes, 1991
L'Institut national polytechnique de Grenoble, 1991
L'École française d'Athènes, 1991
L'Institut des sciences de la matière et du rayonnement - Caen, 1991
L'Institut national des langues et civilisations orientales, 1991
L'Institut national des sciences appliquées de Rouen, 1991
L'École des Chartes, 1992
L'Observatoire de la Côte d'Azur, 1992
L'Institut national polytechnique de Lorraine, 1992
L'École nationale vétérinaire d'Alfort, 1992
Les Écoles d'architecture de Paris-Belleville et de Grenoble, 1992
Le Groupe ESC Nantes-Atlantique, 1992
Le Conservatoire national des Arts et métiers, 1993
L'École nationale supérieure de chimie de Montpellier, 1993
L'Institut national des sciences appliquées de Toulouse, 1994
L'Institut national polytechnique de Toulouse, 1994
L'École nationale supérieure de mécanique et des micro-techniques de Besançon, 1995
L'École nationale supérieure de chimie de Paris, 1995
L'École nationale supérieure d'Arts et métiers, 1995
Le Muséum national d'histoire naturelle, 1996
L'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques*, 1996
L'IUFM de l'académie de Caen*, 1996
L'IUFM de l'académie de Grenoble*, 1996
L'IUFM de l'académie de Lyon*, 1996
L'Institut national des sciences appliquées de Lyon*, 1996
L'École centrale de Lyon*, 1996
L'École normale supérieure de Lyon*, 1997
Le Palais de la découverte*, 1997
La Casa de Velázquez*, 1997
L'École française d'Athènes*, 1997
L'École française de Rome*, 1997
L'IUFM de l'académie d'Amiens*, 1998
L'IUFM de l'académie de Reims*, 1998
L'IUFM de l'académie du Nord - Pas-de-Calais*, 1998
L'IUFM de l'académie de Rouen*, 1998
L'IUFM de l'académie de Bourgogne*, 1998

L'IUFM de l'académie d'Orléans-Tours*, 1999
L'École nationale de formation agronomique*, 1999
L'Institut français d'archéologie orientale*, 1999
L'IUFM de l'académie de Paris*, 1999
L'IUFM de l'académie de Créteil*, 1999
L'IUFM de l'académie de Versailles*, 1999
L'IUFM de l'académie de Besançon*, 1999
L'École supérieure d'agriculture d'Angers, 2000
L'École supérieure d'agriculture de Purpan, 2000
L'École supérieure d'ingénieurs et de techniciens pour l'agriculture, 2000
L'École supérieure du bois, 2000
L'Institut supérieur agricole de Beauvais, 2000
L'Institut supérieur d'agriculture de Lille, 2000
L'Institut supérieur d'agriculture Rhône-Alpes, 2000
L'IUFM du Pacifique*, 2000
L'IUFM d'Aquitaine*, 2000
L'IUFM de l'académie de Toulouse*, 2000
L'IUFM d'Auvergne, 2000
L'IUFM d'Aix-Marseille*, 2000
L'IUFM de Poitou-Charentes*, 2001
L'École nationale supérieure de céramique industrielle de Limoges, 2001
L'IUFM des Pays de la Loire*, 2001
L'IUFM de Bretagne*, 2001
L'IUFM du Limousin*, 2001
L'IUFM de La Réunion*, 2002
L'IUFM des Antilles et de la Guyane avant sa partition, 2002
L'École centrale de Paris, 2002
L'École nationale d'ingénieurs de Saint-Étienne, 2002
L'IUFM de Montpellier, 2003
L'IUFM de l'académie de Nice, 2003
L'Institut national des sciences appliquées de Rennes, 2003*

Les évaluations de retour

L'université Louis Pasteur - Strasbourg I, 1994
L'université de Nantes, 1995
L'École centrale de Nantes, 1995
L'université Rennes I, 1995
L'université de Provence - Aix-Marseille I, 1996
L'université Claude Bernard-Lyon I*, 1996
L'université Jean Moulin-Lyon III*, 1996
L'université Lumière-Lyon II*, 1997
L'université de technologie de Compiègne*, 1998
L'Institut national des sciences appliquées de Rouen*, 1998
L'université de Rouen*, 1998
L'université du Havre*, 1998
L'Institut des sciences de la matière et du rayonnement*, 1998
L'université de Caen*, 1998
L'Institut polytechnique de Sévenans*, 1998

* Rapport ayant donné lieu à un Profil

L'université de Reims - Champagne-Ardenne*, 1999
 L'université de Picardie - Jules Verne*, 2000
 L'Institut national des sciences appliquées de Toulouse*, 2001
 L'université de Limoges*, 2001
 L'université de Savoie*, 2002
 L'université des Antilles et de la Guyane, 2002
 L'université Grenoble I - Joseph Fourier, 2002
 L'université Grenoble II - Pierre Mendès France et l'Institut d'études politiques de Grenoble*, 2002
 L'université Grenoble III - Stendhal, 2002
 L'université de la Réunion, 2002
 L'Institut national polytechnique de Grenoble*, 2002
 L'université Montpellier I, 2003*
 L'université Montpellier II et l'École nationale supérieure de chimie de Montpellier, 2003*
 L'université de Perpignan, 2003*
 L'université Jean Monnet - Saint-Étienne, 2003
 L'université Paul-Valéry - Montpellier III, 2003

ÉVALUATIONS DISCIPLINAIRES

La Géographie dans les universités françaises : une évaluation thématique, 1989
 Les Sciences de l'information et de la communication, 1993
 L'Odontologie dans les universités françaises, 1994
 La formation des cadres de la Chimie en France, 1996
 Le 3ème cycle de médecine générale dans les universités françaises, 1998
 La formation des pharmaciens en France (vol. 1), 1998
 La formation des pharmaciens en France (vol. 2 : les 24 UFR de pharmacie), 1998
 Les formations supérieures en mathématiques orientées vers les applications, 2002

RAPPORTS SUR LES PROBLÈMES GÉNÉRAUX ET LA POLITIQUE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Rapports au Président de la République

Où va l'Université ?, Gallimard, 1987
 Rapport au Président de la République, 1988
 Priorités pour l'Université, (rapport 1985-1989), La Documentation française, 1989
 Rapport au Président de la République, 1990
 Universités : les chances de l'ouverture, La Documentation française, 1991
 Rapport au Président de la République, 1992

* Rapport ayant donné lieu à un Profil

Universités : la recherche des équilibres, (rapport 1989-1993), La Documentation française, 1993
 Rapport au Président de la République, 1994
 Évolution des universités, dynamique de l'évaluation (rapport 1985-1995), La Documentation française, 1995
 Rapport au Président de la République, 1996
 Les missions de l'enseignement supérieur : principes et réalités, La Documentation française, 1997
 Rapport au Président de la République, 1998
 Enseignement supérieur : autonomie, comparaison, harmonisation (rapport 1995-1999), La Documentation française, 1999
 Repères pour l'évaluation, La Documentation française, 2003

Rapports thématiques

Recherche et Universités, Le Débat, n° 43, janvier-mars 1987, Gallimard
 L'enseignement supérieur de masse, 1990
 Les enseignants du supérieur, 1993
 Le devenir des diplômés des universités, 1995
 Les personnels ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service dans les établissements d'enseignement supérieur, 1995
 Les magistères, 1995
 Les universités nouvelles, 1996
 Réflexions à propos du site universitaire de Lyon, 1997
 Les universités de Normandie, 1999
 La valorisation de la recherche : observations sur le cadre, les structures et les pratiques dans les EPCSCP, 1999
 Les formations supérieures soutenues par la Fondation France-Pologne, 1999
 Le sport à l'université : la pratique du sport par les étudiants*, 1999
 Les écoles et instituts français en Méditerranée, 2000
 Les IUFM au tournant de leur première décennie : panorama et perspectives, 2001
 Le site universitaire d'Aix-Marseille*, 2001
 Le site universitaire de Grenoble, 2002
 Le pôle de développement universitaire Drôme-Ardèche, 2003*

BULLETINS n° 1 à 38

PROFILS n° 1 à 64

COMPOSITION
DU
COMITÉ

Monsieur Gilles BERTRAND, *président*

Monsieur Michel DELEAU, *vice-président*

Michel AVEROUS

Rose KATZ

Claire BAZY-MALAUURIE

Claude LAUGÉNIE

Paolo BLASI

Michel LEVASSEUR

Michel BORNANCIN

Jean-Yves MÉRINDOL

Georges BOULON

Jean-Pierre NOUGIER

Jean-Claude BOUVIER

Michel PINAUD

Josep BRICALL

Marcel PINET

Charles DEMONS

Hélène RUIZ-FABRI

Bernard DIZAMBOURG

Françoise THYS-CLÉMENT

Claude GAUVARD

Léo VINCENT

Pierre GILSON

Jean-Louis WALTER

Bernard JANNOT

Jean-Loup JOLIVET, *délégué général*

Directeur de la publication : Gilles Bertrand
Édition-Diffusion : Francine Sarrazin