



L'Université d'Évry-Val d'Essonne

Rapport d'évaluation

mars 2006

Rapport d'évaluation de l'Université d'Évry-Val d'Essonne

**Comité national d'évaluation
des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel**

Constat et recommandations

I - Constat

L'Université d'Évry-Val d'Essonne a été créée par décret du 22 juillet 1991 dans un contexte de démocratisation de l'enseignement supérieur, d'aménagement du territoire et de déconcentration des universités parisiennes et de la "petite couronne". L'université dispose de 13 sites différents, la majorité d'entre eux se trouvant dispersés dans la ville d'Évry et une petite partie à Brétigny et Athis-Mons, dans une région en forte expansion sur les plans démographique et économique, et disposant d'un environnement scientifique très porteur. L'UEVE a encouragé dès sa création le développement de formations professionnelles et technologiques ainsi que les recherches appliquées afin de s'intégrer fortement à son environnement socio-économique local.

L'université définit à sa création un projet principalement centré sur les sciences et la technologie (mathématiques et informatique, physique des matériaux et sciences pour l'ingénieur) et sur les formations professionnelles du secteur technologique et du secteur tertiaire. Si la vocation d'accueil de proximité n'est pas absente, c'est bien un axe de spécialisation qui caractérise le projet initial, avec la volonté de trouver un positionnement complémentaire de celui des autres universités parisiennes, en particulier de sa puissante voisine, l'Université de Paris Sud-Orsay.

Le projet fondateur visant à rassembler des équipes de l'UEVE et d'autres équipes venant des universités de Paris 6, de Paris 12, de l'École des mines et du CEA dans un Institut des matériaux ne pourra pas être mis en œuvre correctement en raison de retards importants intervenus dans la livraison des bâtiments. La constitution progressive du patrimoine de l'UEVE se fera de manière assez chaotique compte tenu de la lenteur de réalisation de nombreux projets immobiliers ; l'UEVE sera amenée à recourir à des locations dans l'urgence dans des bâtiments inadaptés à l'enseignement ou à la recherche, ou à réemployer des bâtiments existants (ex. bâtiment de la Poste) non adaptés aux contraintes de l'enseignement, ce qui entraînera des coûts de fonctionnement non négligeables.

En réponse à cette situation, mais aussi en réponse aux attentes des étudiants issus de la proximité d'Évry (avec une forte demande en direction des formations du secteur tertiaire), l'université sera amenée à réorienter son projet initial. L'offre de formation de l'UEVE se diversifie alors autour des sciences fondamentales et appliquées, du droit, des sciences économiques et AES, des lettres, langues, sciences humaines et sociales, et des STAPS. Si cette évolution est en partie subie, l'UEVE saura préserver une de ses orientations initiales, le développement de la professionnalisation, y compris sous la forme d'une très grande présence des formations en alternance/apprentissage. Le centre de formation par apprentissage est une incontestable réussite de l'université (il a obtenu la certification ISO 9001 version 2000). L'UEVE est un des établissements les plus professionnalisés de France : 52% de ses diplômés le sont. L'université a su réagir aux attentes des étudiants de son bassin de recrutement en ouvrant de nombreuses formations originales dans différentes disciplines, y compris dans les secteurs sciences humaines et sociales et STAPS, qui ne faisaient pas partie du projet initial. C'est maintenant dans les secteurs tertiaires SHS¹ que se concentre la majorité des étudiants (61 %). Il faut aussi noter que l'UEVE accueille environ 14,5% d'étudiants étrangers par rapport à sa population totale.

L'implantation du génopôle à proximité de l'établissement et la volonté du ministère de faire d'Évry la tête d'un réseau de génopôles dans le cadre d'U3M seront l'occasion d'une seconde inflexion du projet initial : elles ont conduit peu à peu l'UEVE à un ancrage de sa recherche dans les sciences du vivant. Si cette implantation est sans aucun doute une chance pour l'université, il n'en reste pas moins qu'elle sera révélatrice d'une double tension, entre une dynamique imposée par l'environnement extérieur sur le plan scientifique et une dynamique interne de l'offre de formation, entre le secteur scientifique et technologique et le secteur tertiaire.

Si l'université a souvent montré une aptitude à la réactivité (par exemple en maîtrisant son redressement financier), elle a développé au sein de ses équipes une forme de fatalisme sur sa capacité à maîtriser son avenir. Il en résulte un déficit de vision stratégique de la part de son équipe de direction, une tendance à minorer ses atouts, qui sont cependant réels, et à ignorer les leviers qui pourraient desserrer les contraintes actuellement ressenties. La culture d'évaluation semble aussi clairement absente de la politique de l'UEVE et l'exercice d'auto-évaluation auquel s'est livrée l'UEVE lors du passage du CNÉ ne semble pas avoir créé "l'électrochoc" attendu. L'absence d'un projet de développement traduit un déficit de pilotage stratégique que vient encore aggraver une absence de pilotage organisationnel : les choix d'organisation actuels, les modes d'animation et de coordination ne permettent pas une bonne circulation de l'information, une responsabilisation de tous les acteurs, un sentiment de partage des objectifs fixés par l'institution. Ce déficit de vision stratégique, le manque d'indicateurs fiables et la mobilisation insuffisante des structures affectent en premier lieu la recherche, qui a du mal à trouver un juste équilibre entre la poursuite des activités fondatrices, un développement autour des sciences du génôme et l'identification de nouveaux axes permettant un rééquilibrage entre l'activité de recherche et celle d'enseignement.

¹ Lettres, sciences humaines et sociales, droit, économie et gestion.

II - Recommandations

Un pilotage insuffisant au niveau central et entre le niveau central et les divers niveaux de décision intermédiaire, l'absence d'un projet d'établissement fortement mobilisateur, s'appuyant sur de nombreux atouts trop souvent ignorés ou non valorisés, une organisation administrative insuffisamment structurée, tels sont les points qui ressortent d'une manière récurrente au cours des expertises conduites par le CNÉ. Il est indispensable et urgent que tous les acteurs de l'université se mobilisent et entament une réflexion pour aboutir à un diagnostic partagé de la situation actuelle et dégager les pistes d'un véritable plan stratégique à l'horizon 2015, précisant la place que l'UEVE entend tenir dans le paysage universitaire francilien et identifiant les actions à entreprendre.

L'organisation d'états généraux de l'université pourrait être une bonne démarche pour impliquer tous les acteurs dans l'élaboration d'un projet politique pour l'université, dans l'organisation et la mise en oeuvre d'un travail collectif, dans une réflexion sur les enjeux de la modernisation administrative.

1 - Élaborer un projet politique, définir les priorités

Les questions d'équilibre entre la formation et la recherche, de positionnement par rapport aux activités du génopôle et par rapport à Orsay sont des interrogations fortes et déterminantes qu'il convient de ne pas éluder ; elles ne résument toutefois pas à elles seules l'ensemble des questions de fond sensibles que l'UEVE doit aborder. Un nouveau discours stratégique doit être mis au point, d'abord au sein de l'équipe présidentielle, puis au sein des conseils et, plus largement, à destination de l'ensemble de la communauté universitaire.

Construire un projet de recherche à long terme prenant en compte les contraintes internes et externes

Il est primordial que l'UEVE construise, en s'appuyant sur l'ensemble des ressources internes et externes, un projet qui recueillera l'adhésion de la majorité des acteurs. Des politiques pourront alors être déclinées de façon cohérente à partir de ce projet : politique de recrutement des enseignants-chercheurs et IATOS, politique immobilière, politique partenariale avec les organismes de recherche et avec les tutelles.

Les préoccupations principales auxquelles ce projet devra répondre concernent :

- les contradictions pouvant exister entre un affichage trop exclusivement orienté vers le génopôle, et l'environnement recherche à fournir aux enseignants-chercheurs des spécialités correspondant aux filières majeures de formation ;
- le rattachement des laboratoires du génopôle à l'UEVE, qui peut devenir fragile si la participation des enseignants-chercheurs reste trop éparpillée et si le problème des locaux n'est pas rapidement et globalement résolu ;
- l'amplification du rôle d'expertise du Conseil scientifique et le renforcement du rôle des services communs (service de la recherche, service informatique et SAIC) ;

- un recrutement des enseignants-chercheurs offrant aux candidats recrutés un environnement de recherche attractif en cohérence avec les besoins en formation et avec les thématiques de recherche porteuses pour l'université et/ou soutenues par l'environnement ;
- le renforcement du rôle que peuvent jouer les écoles doctorales en tant que structure d'information réciproque entre la présidence et les laboratoires pour identifier les points forts en recherche à côté du génopôle ;
- une gestion plus globale et plus politique des relations avec les grands organismes de recherche partenaires, de manière à mieux maîtriser le devenir de l'établissement.

Mieux maîtriser à terme l'offre de formation

La qualité de l'offre de formation de l'UEVE est indéniable et son évolution s'est faite avec un souci de continuité et de cohérence, notamment autour d'un axe fort de professionnalisation. L'UEVE ne pourra cependant faire l'économie de mettre en parallèle la réflexion concernant le développement de ses activités de formation avec celle relative au développement de ses activités de recherche. Sur la base des compétences de recherche qui seront réunies à moyen et long terme compte tenu des arbitrages qui auront été faits¹, l'UEVE aurait intérêt à réfléchir à la poursuite du développement d'une offre professionnelle originale à côté d'une offre plus générale, en analysant les demandes potentielles du milieu socio-économique et leur adéquation aux compétences des équipes de recherche nouvellement constituées.

Quelles que soient les recompositions à venir de l'offre de formation, quelques aspects de son pilotage pourraient être améliorés :

- la lisibilité de l'offre : les filières arts, LEA, histoire et STAPS trouvent difficilement leur place dans l'architecture actuelle de l'offre de formation et sans doute un redécoupage pédagogique bien pensé au niveau des structures de formation rendrait - il l'affichage de l'ensemble plus cohérent ;
- la maîtrise des coûts des formations : trop de formations fonctionnent avec des effectifs d'étudiants insuffisants pour maintenir l'équilibre financier. Il serait nécessaire de conduire en amont de l'ouverture de nouvelles formations une analyse sérieuse et argumentée du vivier potentiel d'étudiants ;
- la réduction des disparités d'encadrement en enseignants entre les pôles de formation afin de prendre en compte l'évolution, qui semble irréversible, des flux d'étudiants en faveur du secteur tertiaire.

Compte tenu, par ailleurs, de son axe fort de développement en faveur de la professionnalisation, il est souhaitable que l'UEVE se donne les moyens de faire fonctionner son observatoire de la vie étudiante, afin qu'il puisse mettre à disposition de la communauté universitaire des éléments d'information stratégique sur l'attractivité, l'efficacité et les débouchés des formations sous la forme de tableaux de bord actuellement inexistant.

¹ On se référera au paragraphe précédent relatif au projet recherche à long terme.

Concrétiser les nombreux projets relatifs à la vie étudiante

L'UEVE porte un véritable intérêt à la vie étudiante comme en témoignent de nombreuses expériences riches et variées mais, comme dans les autres secteurs, le manque d'orientation et de politique claire en la matière se révèle préjudiciable à la mise en œuvre d'un plan d'action à moyen terme et à la création de structures et de services jugés indispensables pour la réalisation concrète de ces actions.

En l'absence d'une conception architecturale homogène et unitaire et d'un cœur géographique bien identifié, il est important d'améliorer la visibilité de l'UEVE dans la ville. Le campus étant inachevé, il convient de réfléchir, avec les conseils d'un architecte, à un schéma directeur d'aménagement du campus qui intégrerait toutes les réalisations à prévoir dans le temps et qui pourrait servir de levier pour aborder les futures négociations avec les divers partenaires dans le cadre du prochain CPER.

En conclusion, faire de la construction d'un projet de développement global pour l'UEVE un enjeu collectif

C'est en apportant des réponses concertées à l'ensemble de ces questions sensibles¹ que toute la communauté d'Évry-Val d'Essonne pourra prendre en main son destin, forger son identité dans le paysage universitaire francilien, transformer progressivement ses modes de fonctionnement et son organisation pour les mettre au service des objectifs prioritaires à atteindre.

Une large participation des acteurs à une démarche de ce type serait l'occasion de souder la communauté autour d'un projet, de responsabiliser l'ensemble des personnels, et de faire assumer collectivement le passé de l'institution et les choix pour l'avenir.

2- Parallèlement à la réflexion sur le projet global, lancer des projets transversaux de moindre envergure pour expérimenter des modes de travail collectifs

S'il y a des attentes fortes en matière de pilotage central, il y a aussi de réelles marges de progression à exploiter dans les différents niveaux intermédiaires de décision, tant l'institution dans son ensemble souffre d'un déficit d'animation des équipes autour d'objectifs communs.

Il y a urgence à privilégier les modes de travail collectifs et à favoriser les interactions entre de nombreuses catégories de personnel. Dans cette optique, quelques projets transversaux pourraient être lancés comme la réorganisation de la fonction de scolarité. De même, la définition d'indicateurs-clés en matière de recherche, d'offre de formation ou de vie étudiante, la question de l'organigramme à refondre, le schéma d'amélioration de la signalétique du campus pourraient être la matière de tels projets.

¹ Dans les domaines suivants : recherche, formation, articulation recherche/formation et vie étudiante.

3 - Structurer le travail collectif de l'équipe de direction et des conseils pour donner une véritable impulsion politique

Rendre plus lisible l'action de l'équipe présidentielle

Il est souhaitable que l'établissement crée un comité de direction d'une dizaine de membres dont fassent partie le secrétaire général et l'agent comptable, et que toute l'université soit largement informée de son activité, de l'ordre du jour et de la teneur de ses séances, des décisions prises etc.

Le secrétaire général est le premier collaborateur du président. Sa mission ne peut pas se réduire à l'accomplissement de tâches nombreuses et éclectiques d'ordre administratif, et à la refonte et mise en oeuvre de procédures. Il doit clairement exercer une fonction d'animation des personnels et jouer un rôle de relais et d'articulation entre le travail collectif des cadres administratifs et celui des enseignants. Sur fond de travail collectif stimulé par le secrétaire général, il sera alors plus aisé de mettre en marche un processus de modernisation collective durable et en profondeur.

L'université s'est dotée d'un cadre parfaitement sensibilisé aux problématiques de contrôle de gestion en la personne du nouvel agent comptable. L'équipe de direction, en particulier le vice-président du CA en charge de la commission des moyens, a tout intérêt à s'appuyer sur cette compétence par le biais de réunions beaucoup plus régulières avec lui.

Enfin, si la présidence délègue aux vice-présidents, aux directeurs d'UFR, à l'agent comptable et au secrétaire général, en recourant à des lettres de mission, de cadrage, ou à des procédures de contrôle, les relations hiérarchiques qui, apparemment, vont de soi, seraient clairement précisées et cela permettrait de sortir de l'ambiguïté de l'oral. Il conviendra, de même, de définir les domaines de compétence des services communs. La délégation aux différents échelons de responsabilité n'est cependant possible que sur la base d'un projet d'établissement à moyen terme dépassant la durée d'un contrat quadriennal. Sur cette même base, pourront être aussi menées les négociations avec les tutelles et les collectivités territoriales.

Faire jouer aux conseils leur rôle politique au sein de l'établissement

Il est fondamental que les conseils soient de vraies structures de débat autour des grands problèmes de l'université qu'ils se voient confier un rôle d'expertise auprès de la présidence. Une large diffusion des procès-verbaux dans tous les sites de l'université est hautement souhaitable.

Il est urgent, par exemple, que les conseils débattent de la stratégie à adopter en matière de partenariats avec les grands organismes d'une part, avec les milieux économiques et les collectivités locales d'autre part, afin d'arrêter une ligne politique claire. Les relations partenariales relèvent essentiellement d'initiatives dispersées des laboratoires ou des UFR. Les conseils ne disposent donc pas, en la matière, d'une vue d'ensemble, et se trouvent par conséquent dans l'impossibilité de discuter des inflexions souhaitables et de construire une politique. Celle-ci est pourtant une nécessité, les bilans favorables pouvant faire l'objet d'une vaste diffusion et servir de base à de nouvelles expériences, notamment dans les relations avec la Ville, les institutions locales et les milieux professionnels.

Construire des indicateurs de pilotage

Même si dans certains domaines, notamment financier, des initiatives existent, l'université - l'équipe de direction, bien sûr, mais aussi les UFR et les services - souffre globalement d'un manque important d'indicateurs. Les services communs et centraux pourraient, avec l'aide des élus, travailler à l'élaboration de ces indicateurs, ce qui suppose la capacité, de la part des chefs de service, de mobiliser leurs collègues autour de cet objectif.

4 - Réorganiser et responsabiliser les services administratifs

Restructurer l'organigramme

La mise en place du LMD crée les conditions favorables à la refonte complète de l'organigramme, à la suppression des redondances et à la définition claire des missions des nouvelles structures et de leur encadrement. Cette réorganisation structurelle, qui implique le repositionnement de structures (comme le service de la formation continue, l'OVE, le SCUIO, la scolarité) ou la création de nouvelles entités (SAIC, service de communication) devrait avoir des répercussions sur la répartition des moyens humains sur la visibilité externe et interne de l'université, et pourrait constituer un puissant levier de mobilisation des personnels.

Nommer un responsable des ressources humaines

Celui-ci se verrait confier la mission explicite de travailler, auprès du secrétaire général, à la conception et à la mise en œuvre d'une véritable politique de gestion des ressources humaines. Une attention particulière doit être portée aux personnels IATOS, notamment aux cadres, qui constituent un élément essentiel de toute politique de changement ; leur adhésion est fondamentale et il est nécessaire que les décisions prises par l'université leur soient expliquées, dans un dialogue avec l'équipe présidentielle.

Affecter un personnel de catégorie A à un vrai service de communication

Ce profil n'est guère courant dans les universités et peut-être conviendra-t-il de recourir à un professionnel de la communication. Il est en effet urgent de revoir les circuits et les modalités de diffusion de l'information au sein de l'établissement, ce qui passe probablement par des réorganisations structurelles, par le développement de l'intranet, par une réflexion de fond sur la communication interne. Il semble possible, là encore, de mobiliser des compétences et des bonnes volontés sous la houlette du secrétaire général.

III - En conclusion

L'Université d'Évry est maintenant "sur une première orbite". Ce lancement, parfaitement réussi en matière d'enseignement, est encore à améliorer dans le domaine de la recherche.

Il convient désormais qu'elle trouve en elle-même les forces et la dynamique qui lui permettront de résister aux pressions extérieures pour gagner "une seconde orbite", plus durable et plus autonome.

Table des matières

Présentation de l'établissement	5
I L'institution et ses missions	5
1 - Repères historiques	5
2 - Les grands domaines d'activité	6
3 - Chiffres-clés	8
II Contexte et spécificités	12
1 - Le contexte géographique	12
2 - Données socio-économiques	
3 - Une université bien implantée qui est encore en quête d'un positionnement spécifique	13
L'auto-évaluation	15
I L'université dans la démarche d'évaluation : une volonté d'adhésion	15
II La conduite de l'auto-évaluation : un mode d'accompagnement plus technique que politique	16
III L'UEVE davantage consciente de ses faiblesses que de ses atouts	17
IV Les problématiques retenues pour l'évaluation externe	17
La recherche	19
I Des paradoxes à gérer pour renforcer l'attractivité	19
1 - Une diversité de structures qui reflète l'évolution historique des formations et des thématiques	19
2 - Une certaine contradiction entre la répartition des forces vives en recherche, les besoins en formation et le rôle central que l'université accorde au génopôle	21

II	Un pilotage stratégique et organisationnel trop souple au regard des enjeux	22
	1 - Un déficit de vision stratégique	22
	2 - Un manque d'informations précises et d'indicateurs fiables pour construire un projet	25
	3 - Une mobilisation insuffisante des structures en matière de politique scientifique	25

La formation **29**

I	Une forte professionnalisation : un atout pour redonner de la cohérence à la carte des formations	29
	1 - Une évolution de l'identité de départ sous la pression de l'environnement	29
	2 - La professionnalisation des formations à l'UEVE : un vrai savoir-faire à mettre en valeur	31
	3 - Une stratégie de différenciation, affirmée autour de la professionnalisation, induit quelques préalables	32
II	La nécessité d'un pilotage politique fort et d'une réorganisation de structures	34
	1 - Des impulsions politiques à donner	34
	2 - Un travail à engager sur l'organisation	35

Le gouvernement et la gestion **39**

I	Une vision stratégique à construire et une culture d'établissement à consolider	39
	1 - Un déficit de vision stratégique et de vision partagée pour le développement de l'UEVE	39
	2 - Une culture d'établissement à construire, une vision collective du développement et du fonctionnement de l'UEVE à faire émerger	40
II	Une organisation administrative à moderniser	43
	1 - Un diagnostic préalable à établir sur les dysfonctionnements et enjeux de la réorganisation	43
	2 - De véritables missions de pilotage et d'animation à confier aux cadres A collaborateurs proches de l'équipe de direction	44
	3 - Des redondances inutiles au niveau de l'organigramme, des fonctions à clarifier	46

La vie étudiante **49**

I	Élaborer un projet "vie étudiante" et fixer des orientations à moyen et long terme, un enjeu pour l'UEVE	50
	1 - Se doter d'un projet en amont qui soit distinct du contrat, afin de clarifier une situation actuelle confuse	50
	2 - Élaborer un projet pour y intégrer une vision à long terme dans le domaine immobilier	50
	3 - Disposer d'un projet pour en faire un levier d'ancrage à l'environnement	51
	4 - Se doter d'indicateurs pour éclairer la politique sociale	52

II Améliorer les initiatives prises dans les domaines de l'accueil, du suivi et de l'accompagnement des étudiants	52
1 - Des efforts à faire pour mieux accueillir les nouveaux étudiants, en particulier les étudiants étrangers	52
2 - Des innovations à mettre en place pour mieux informer les étudiants	53
3 - Consolider et tirer parti des expériences variées conduites en matière de tutorat d'accompagnement	53
4 - Conduire une réflexion sur une utilisation plus optimale des ressources documentaires	54
5 - Améliorer les procédures de recrutement des étudiants étrangers	55
6 - Surmonter les carences au niveau de l'aide sociale et de la médecine préventive	55
7 - Amplifier les soutiens en faveur de l'engagement étudiant	56
III Consolider des pratiques et des initiatives intéressantes	57
1 - Quelques infléchissements à concevoir pour une mise en œuvre encore plus satisfaisante des pratiques artistiques et culturelles	57
2 - Des voies à explorer pour amplifier la dynamique donnée au sport depuis la création de l'UEVE	58
 Annexes	 59
 Liste des sigles	 73
 Réponse du président	 77
 Organisation de l'évaluation	 81

Présentation de l'établissement

I - L'institution et ses missions

1 - Repères historiques

L'Université d'Évry-Val d'Essonne a été créée par décret du 22 juillet 1991 dans un contexte de démocratisation de l'enseignement supérieur, d'aménagement du territoire et de déconcentration des universités parisiennes et de la petite couronne. Confrontées à un fort accroissement des effectifs étudiants¹, les universités anciennes prennent la décision à la fin des années 80 d'implanter des antennes délocalisées sur des sites géographiques d'Île-de-France mal dotés en formations supérieures : Paris 6 et Paris 10 s'implantent sur le site de Versailles - Saint-Quentin, Paris 7 sur le site de Noisy - Champs-sur-Marne (Marne-la-Vallée), Paris 10 et Paris 11 sur le site de Cergy-Pontoise. À Évry, Paris 1 ouvre un DEUG de Sciences économie-gestion-AES à la rentrée 1990 et Paris 12 délocalise un IUT comprenant quatre départements² et ouvre un DEUG de Mathématiques physiques à la rentrée 1990.

Ces délocalisations donnent bientôt naissance à une première vague d'universités nouvelles de plein exercice : les Universités d'Évry-Val d'Essonne, de Marne-la-Vallée, de Cergy-Pontoise et de Versailles - Saint-Quentin. Le concept d'université nouvelle fait peu à peu son chemin ; la majorité des projets de développement de ces jeunes établissements intéresse les collectivités locales qui "affichent une vision couplée de la ville, de la région et de l'université". La volonté de créer en périphérie des universités à vocation professionnelle et technologique est forte ; les jeunes établissements sont à la recherche d'un positionnement différent des universités plus anciennes, avec une offre de formation et des axes de recherche plus articulés à la vie économique et au tissu local.

¹ Universités de Paris-Centre et de la petite couronne parisienne.

² Un premier département GEII est habilité en 1978 ; trois habilitations successives suivront : 1985 pour un département Transport et logistique, 1990 pour un département Génie mécanique et productique et un département OGP.

Les universités nouvelles ont été financées par le schéma Universités 2000 qui a apporté des moyens pour l'enseignement en couplant les efforts de l'État à ceux des collectivités. Les contrats de plan État-Région (11^e puis 12^e plan) prennent le relais du plan U 2000 pour financer ce qu'il n'a pu prendre en charge et assurer le développement à venir de l'université. À Évry, une convention est signée le 19 juin 1990 entre l'État, l'établissement public d'aménagement d'Évry, le syndicat d'agglomération de la ville nouvelle et le Conseil général aux termes de laquelle les parties prenantes s'engagent à mettre à disposition les terrains et à financer les constructions nécessaires au développement jusqu'en 1994. Hélas, trop souvent les engagements pris par les collectivités ne sont pas tenus en raison des difficultés politico-financières rencontrées par les diverses parties ; les projets immobiliers sont ralentis ou revus pour s'adapter à des enveloppes plus restreintes, ce qui a beaucoup pénalisé le développement de l'université.

2 - Les grands domaines d'activité

L'UEVE a encouragé dès sa création le développement de formations professionnelles et technologiques ainsi que les recherches appliquées afin de s'intégrer fortement à son environnement socio-économique local.

La formation

L'offre de formation de l'UEVE est diversifiée autour des disciplines suivantes :

premier groupe :

- droit, sciences économiques et AES ;
- lettres, langues et sciences humaines ;
- STAPS ;

deuxième groupe :

- sciences fondamentales et appliquées ;
- sciences et technologie ;
- filières technologiques courtes.

L'université accueille, à la rentrée 2004, 10 245 étudiants dont 61% dans le premier groupe et 39% dans le deuxième groupe.

L'UEVE offre une palette importante de formations professionnalisées : 52% de ses diplômés contre 34% en moyenne dans les universités du même groupe. Elle compte 8 départements d'IUT, 17 spécialités d'IUP, 26 DESS, un centre de formation en apprentissage (CFA) qui accueille 9% des étudiants, de nombreuses licences professionnelles (17 à la rentrée 2005). L'UEVE est un des établissements les plus professionnalisés de France. De nombreuses formations originales dans les différentes disciplines, tant en sciences qu'en droit-économie-gestion et SHS, ont été ouvertes pour répondre aux attentes du tissu économique environnant. Par ailleurs, des enseignements de langues vivantes et d'informatique sont dispensés depuis la création de l'université à l'ensemble des étudiants pour favoriser l'insertion économique des diplômés. L'UEVE développe une mission de proximité et d'insertion dans le tissu économique et social local : 75% de ses étudiants de 1^{er} cycle sont domiciliés dans un rayon de 15 à 20 km.

La recherche

La recherche à Évry est orientée autour des sciences et de la technologie (mathématiques et informatique d'une part, physique des matériaux et sciences pour l'ingénieur d'autre part), de la génomique et des sciences de la société. 22 équipes se consacrent aux sciences, à la technologie et à la génomique, 4 équipes aux sciences de la société.

On note une forte présence des grands organismes - CNRS, CEA et INSERM - dans la recherche scientifique de l'université (une équipe sur deux bénéficie de l'un de ces labels). Implantés géographiquement à proximité de l'université, ces organismes ont impulsé, dès la création de l'UEVE, des rapprochements entre leurs équipes déjà installées sur le site et les jeunes équipes de l'UEVE ; ils ont aussi incité au regroupement, sur le site d'Évry, d'équipes dispersées appartenant à d'autres universités ou écoles et travaillant sur des thématiques proches ; le CEA a, par exemple, joué un rôle fort dans la structuration de la recherche en matériaux et génétique de l'UEVE.

La recherche de l'Université d'Évry s'est, dans un premier temps (1993-2000), construite autour d'un projet ambitieux d'institut des matériaux devant rassembler des équipes de l'UEVE et d'autres équipes venant des universités de Paris 6, de Paris 12, de l'École des mines et du CEA. Ce projet n'a pu être mené à son terme en raison de retards importants pris pour livrer des bâtiments de recherche ; il a fallu attendre la fin des années 1990 pour voir émerger la 1^{ère} tranche des travaux de l'institut.

Dans un 2^e temps, à partir de l'année 2000, l'UEVE est confrontée à une réorientation majeure, en raison de l'implantation du génopôle à proximité de l'établissement et de la volonté du ministère de faire d'Évry la tête d'un réseau de génopôles dans le cadre du plan U3M. Progressivement, des laboratoires de biologie s'installent à Évry sous l'impulsion d'un coordonnateur de projet (ancien directeur des Sciences de la vie au CNRS) dont le rôle était de fédérer les forces de l'État, des collectivités territoriales, des industriels. Alors que l'université n'avait aucune activité dans le domaine de la biologie, 8 postes de professeur y sont créés et l'université réalise peu à peu un ancrage de sa recherche dans les sciences du vivant.

Dans ces deux opérations successives, le développement de la recherche de l'UEVE a pris appui sur des organismes et laboratoires extérieurs à l'université.

Le tableau ci-après donne la répartition des laboratoires par grandes disciplines :

Grandes disciplines	EMI INSERM	UMR	EA	JE	FRE	ERT	PPF	Total
Lettres								
Droit, économie			1	1				2
Sciences sociales et gestion			2					2
Sciences fondamentales et appliquées	3	7 dont 2 CNRS-INRA 1CNRS-CEA	6			1	1	18
Sciences et technologies			2		1			3
Total	3	7	11	1	1	1	1	25

Source : données du contrat quadriennal 2001-2005

3 - Chiffres-clés

La population étudiante

L'université compte 14,4% d'étudiants étrangers par rapport à sa population étudiante totale.

Évolution des effectifs d'étudiants inscrits

	Effectifs 2003-2004		Évolution 1998-1999 / 2003-2004	
	Nombre d'inscriptions	dont 1 ^{ères} inscriptions	Nombre d'inscriptions	dont 1 ^{ères} inscriptions
Université Évry-Val d'Essonne	10 245	2 996	+25,7%	+15%
Île-de-France			+3,1%	+11,1%
Universités pluridisciplinaires hors santé			+5%	+8,4%
France entière			+2,2%	+8%

Source : MENESR - DEP - SISE

Évolution de la répartition des étudiants* par grandes disciplines** (toutes composantes - inscriptions principales)

	2003-2004					Évolution 1997-1998 / 2003-2004				
	Droit, sciences économiques, AES	Lettres, langues et sciences humaines	Sciences et ingénieurs	STAPS	Filières technologiques courtes	Droit, sciences économiques, AES	Lettres, langues et sciences humaines	Sciences et ingénieurs	STAPS	Filières technologiques courtes
Université Évry-Val d'Essonne	39,1%	17,6%	25,9%	4,4%	13%	+18%	+127,9%	+22,2%	+88,8%	-15,2%
Universités pluridisciplinaires hors santé	27,2%	33,7%	24,2%	3,7%	11,2%	+14,9%	+1,1%	+2,6%	+47,9%	-0,8%

Source : MENESR - DEP - SISE

* Étudiants en 2003-2004

**Ne sont retenues parmi les grandes disciplines que celles qui sont significatives pour l'établissement (+ de 1% des effectifs)

Répartition des étudiants par cycle universitaire (toutes composantes - inscriptions principales)

	1997-1998			2003-2004		
	Cycles 0 et 1	2 ^e cycle	3 ^e cycle	Cycles 0 et 1	2 ^e cycle	3 ^e cycle
Université Évry-Val d'Essonne	65,3%	27,0%	7,7%	53,7%	34,5%	11,8%
Universités pluridisciplinaires hors santé	61,1%	31,7%	7,1%	55,9%	34,0%	10,1%
Île-de-France	44,0%	35,6%	20,4%	41,8%	35,1%	23,1%
France entière	51,6%	34,0%	14,4%	48,7%	34,4%	16,9%

Source : MENESR - DEP - SISE

**Répartition des étudiants par nationalité et pour chaque cycle en 2003-2004
(toutes composantes - inscriptions principales)**

	Cycles 0 et 1			2 ^e cycle			3 ^e cycle		
	Nationalité française	Nationalités européennes	Autres nationalités	Nationalité française	Nationalités européennes	Autres nationalités	Nationalité française	Nationalités européennes	Autres nationalités
Université Évry-Val d'Essonne	90,5%	0,6%	8,9%	83%	1%	16%	71,5%	3,7%	24,8%
Universités pluridisciplinaires hors santé	91,7%	2%	6,3%	88,3%	3,1%	8,6%	73,6%	4,3%	22,1%
Île-de-France	87,3%	2,4%	10,3%	80,5%	5,2%	14,2%	69,5%	6,4%	24,1%
France entière	90,4%	2,2%	7,4%	86,1%	4%	9,8%	75,5%	5%	19,5%

Source : MENESR - DEP - SISE

L'université compte 14,4% d'étudiants étrangers par rapport à sa population étudiante totale.

Évolution de la répartition des étudiants par nationalité (toutes composantes - inscriptions principales)

	Évolution 1997-1998 / 2003-2004		
	Nationalité française	Nationalités européennes	Autres nationalités
Université Évry-Val d'Essonne	+15,9%	+94,8%	+149,3%
Universités pluridisciplinaires hors santé	+0,3%	+45,8%	+114,6%
Île-de-France	-4,1%	+24%	+60,5%
France entière	-3,6%	+30,5%	+79%

Source : MENESR - DEP - SISE

Répartition des étudiants par origine sociale en 2003-2004 (toutes composantes - inscriptions principales)

	Favorisée*	Plutôt favorisée*	Moyenne*	Défavorisée*	Non renseigné
Université Évry-Val d'Essonne	32,3%	19,5%	21,0%	27,2%	
Universités pluridisciplinaires hors santé	28,7%	15,6%	22,3%	23,7%	9,8%
Île-de-France	40,9%	11,5%	16,3%	17,2%	14,0%
France entière	34,9%	14,4%	19,8%	19,2%	11,7%

Source : MENESR - DEP - SISE

*Ces termes renvoient à l'annexe 1

Les boursiers (rentrée 2002)

	Total de boursiers / inscriptions principales
Université Évry-Val d'Essonne	20,6%
Universités pluridisciplinaires hors santé	30,8%
Île-de-France	13,5%
France entière	24,5%

Source : MENESR - DEP - AGLAE

**Répartition des étudiants par bac d'origine en 2003-2004
(toutes composantes - inscriptions principales)**

	Titulaires d'un baccalauréat			Dispensés du baccalauréat français
	Bacs généraux	Bacs technologiques	Bacs professionnels	
Université Évry-Val d'Essonne	72,3%	25,2%	2,5%	4,2%
Universités pluridisciplinaires hors santé Île-de-France	80,8%	17%	2,3%	11,4%
France entière	87,8%	10,9%	1,2%	17,4%
	86,1%	12,5%	1,5%	13,0%

Source : MENESR - DEP - SISE

L'université accueille 10 245 étudiants en 2004. Dans un contexte de quasi-stagnation des inscriptions au niveau national, l'UEVE connaît une hausse de ses effectifs de +25,7% sur la période 1999-2004, contre +3% en Île-de-France. Par rapport aux universités nouvelles d'Île-de-France créées en 1991, cette hausse est plus importante qu'à Cergy (2,6%), mais moins spectaculaire qu'à Marne-la-Vallée (44,8%) et à Versailles - Saint-Quentin (29,5%).

À la rentrée 2004, les effectifs étudiants se répartissent de la manière suivante : 61% dans les filières droit-sciences économiques-AES, lettres, langues, sciences humaines et STAPS, 26% dans les filières sciences et technologie, 13% dans les IUT. La vocation scientifique et technologique de départ de l'université est quelque peu remise en cause par la forte croissance, sur la période 1998-2004, des effectifs en lettres, langues et sciences humaines (128%) et en STAPS (88%), la croissance modérée en sciences et ingénieurs (22%) et la baisse des effectifs en IUT (-15%)¹.

La répartition des étudiants entre les cycles est comparable à celle des universités pluridisciplinaires du même groupe (53,7% en 1^{er} cycle, 34,5% en 2^e cycle et 11,8% en 3^e cycle). On remarque une forte progression de la proportion d'effectifs de 3^e cycle sur la période 1998-2004 (de 7,7% en 1998 à 11,8% en 2004).

L'UEVE accueille environ 14,5% d'étudiants étrangers par rapport à sa population totale. Le poids des étudiants européens est très faible à l'UEVE, quel que soit le cycle, par rapport aux autres universités. La majeure partie des étudiants étrangers accueillis le sont hors convention. 52% de sa population étudiante est d'origine favorisée ou plutôt favorisée. L'UEVE accueille une proportion non négligeable de bacheliers technologiques : 25% contre 17% dans les universités pluridisciplinaires et 12,5% dans l'ensemble des universités.

¹ En réalité, cette baisse est largement compensée par des effectifs de formation continue en réelle augmentation. Si l'on intègre ces effectifs, qui ne sont pas comptabilisés par la DES ou comptabilisés pour moitié selon les années, l'IUT accueillait 1556 étudiants en 2002-2003, 1649 étudiants en 2003-2004 et 1725 en 2004-2005, ce qui fait une croissance de 11% sur la période.

Les personnels

Effectifs et proportion des personnels enseignants titulaires, par corps, en 2003

	Total	Professeurs des universités		Maîtres de conférences et assistants		Second degré	
		72	20,4%	177	50,1%	104	29,5%
Université Évry-Val d'Essonne	353						
Universités pluridisciplinaires hors santé			22,4%		54,2%		23,4%
Île-de-France			32,8%		55,5%		11,8%
France entière			29,6%		53,6%		16,8%

Source : MENESR - DEP - GESUP

Effectifs des personnels administratifs, techniques, d'éducation et d'encadrement

	Effectif total (rentrée 2002)	Structure par catégorie en 2002			Évolution des effectifs IATOSS 1999-2002			
		A	B	C	Total	A	B	C
Université Évry-Val d'Essonne	214	26,2%	27,1%	46,7%	+12,6%	+40%	+28,9%	-4,8%
Universités pluridisciplinaires hors santé		22,9%	26,4%	50,6%	+6%	+6,7%	+12,7%	+2,5%
Île-de-France		20,9%	24,5%	54,6%	-7,1%	-4%	+4,1%	-12,4%
France entière		20,9%	24,9%	54,3%	-1,8%	+0,1%	+6,4%	-5,8%

Source : MENESR - DPMA - AGORA, POPPEE - ITARF, POPPEE - BIB

Il y a une proportion importante de personnels enseignants du 2nd degré à l'UEVE : 29,5% contre 23,4% dans les universités pluridisciplinaires et 16,8% dans l'ensemble des universités. Le poids des catégories A et B de personnels IATOS est plus élevé qu'ailleurs : 26,2% de catégorie A contre 20,9% dans l'ensemble des universités, 27,1% de catégorie B contre 24,9% dans l'ensemble.

Les ressources matérielles

Budget consolidé et ressources propres en euros par étudiant en 2000 (toutes composantes - inscriptions principales et secondaires)

	Budget consolidé par étudiant		Ressources propres par étudiant (y compris frais d'inscription)
	Hors salaires	Y compris salaires	
Université Évry-Val d'Essonne	2 199	4 911	826
Universités pluridisciplinaires hors santé	1 622	4 717	518
France entière	1 505	4 804	598

Source : MENESR - DES - Analyse comptes financiers

Surface hors œuvre nette hors parking (SHON) et m² par étudiant
(toutes composantes - inscriptions principales)

	SHON		m ² par étudiant
	2001	Évolution 1998-2001	2001
Université Évry-Val d'Essonne	105 337	127,6%	11,4
Pluridisciplinaires hors santé		54,1%	9,6
France entière		31,5%	9,5

Source : MENESR - DPD - Enquête annuelle "Surfaces"

L'université dispose d'un budget consolidé par étudiant hors salaires assez confortable par rapport à celui des établissements de son groupe ou de la France entière : +46% par rapport au budget moyen comparable des universités françaises. La surface par étudiant est correcte avec 11,4 m² par étudiant contre 9,5 dans la France entière. Un effort de rattrapage des surfaces a été fait sur la période 1998-2001.

II - Contexte et spécificités

1 - Le contexte géographique

Les sites de l'université

L'université dispose de 13 sites différents, la majorité des sites se trouvant dans la ville d'Évry et une petite partie à Brétigny et Athis-Mons.

Le patrimoine de l'UEVE est dispersé dans la ville. Depuis la création de l'université, la constitution progressive du patrimoine s'est faite de manière chaotique : retards importants pris dans de nombreux projets immobiliers (retards qui ont dans certains cas contraint à des locations dans l'urgence dans des bâtiments inadaptés à l'enseignement ou à la recherche), projets suspendus durant une longue période et ayant fortement pénalisé le développement de l'université (l'Institut des matériaux et la bibliothèque), réemploi de bâtiments existants (un bâtiment de la sécurité sociale, un bâtiment de la poste, un bâtiment de la SNECMA) en les adaptant aux contraintes de l'enseignement, location de bâtiments. Au final, le patrimoine est assez hétérogène, les constructions neuves ne représentent que 30% des surfaces hors IUT, les locations constituent une charge assez lourde, les coûts de fonctionnement sont importants, des locaux spécifiques comme des amphithéâtres sont encore en nombre insuffisant.

Un environnement scientifique très porteur¹

L'UEVE est implantée sur un site où sont rassemblées des compétences fortes tant sur le plan de la recherche (liens avec CNRS, INSERM et INRA) que sur celui de la formation (université, INT, IEE).

¹ Source : Site internet du Conseil général.

À proximité de l'université, le département de l'Essonne accueille 22 000 chercheurs, plus de 200 laboratoires, des centres de recherche de renommée internationale dont le CEA, le CNRS, l'INSERM, l'INRA, le CNES, l'Université de Paris-Sud, 8 grandes écoles (dont Polytechnique, l'Institut national des télécommunications, Supélec, l'Institut des hautes études scientifiques, l'École normale supérieure des techniques avancées). Il est le seul département en France à compter deux centres nationaux de recherche technologique de renommée internationale, l'un consacré à la génomique à Évry et l'autre à l'optique photonique à Saclay-Marcoussis. Il accueille des centres de recherche de grandes entreprises comme Danone, Thalès ou la Sagem. La présence en Essonne de ce fort potentiel scientifique et de recherche a dynamisé les principaux secteurs industriels et le département est un site convoité par de nombreuses industries, notamment de biens intermédiaires (automobile, chimie, parachimie et parapharmacie).

2 - Données socio-économiques¹

L'UEVE est située dans une région en expansion au plan démographique et économique. L'Essonne affiche la plus forte croissance démographique constatée des quarante dernières années en Île-de-France ; le département concentrait 5,7% de la population d'Île-de-France en 1962 et 10,5% en 1999. La proportion des moins de 25 ans y est plus forte qu'en Île-de-France. Le tiers nord du département accueille de grandes entreprises dans les domaines de l'aéronautique (SNECMA, Ariane espace), de l'électricité et de l'électronique (Thomson CSF, Alcatel, Cégélec), de l'informatique (Apple, IBM, Matra, Microsoft, Digital) de la biotechnologie ou de l'hôtellerie (ACCOR). Environ 40 000 entreprises - petites, moyennes ou grandes - sont implantées dans le département et constituent un important vivier d'emplois dans des secteurs variés. Les collectivités territoriales sont convaincues que la poursuite du développement du département se fera avec le développement de l'enseignement supérieur et en particulier de l'UEVE. Le Conseil général affiche l'objectif de soutenir les projets de formation et recherche de l'université, notamment dans des disciplines porteuses de croissance pour le département comme la génomique, l'optique, les sciences et les technologies de l'information et de la communication.

3 - Une université bien implantée qui est encore en quête d'un positionnement spécifique

L'UEVE remplit une mission de proximité puisque 75% des étudiants de 1^{er} cycle viennent de l'Essonne. Son insertion dans le tissu local économique, scientifique et de formation est importante : elle développe de nombreux partenariats avec des organismes de recherche, avec des écoles et universités de proximité, avec les entreprises de l'Essonne. Elle dispose d'une large offre de formation et fait un effort remarqué sur la professionnalisation de cette offre.

La recherche de l'université a pris appui sur quelques grandes opérations : les matériaux dans un premier temps, les sciences du vivant actuellement. L'implantation dans la ville d'Évry de l'activité scientifique à caractère international conduite sur le génôme a permis à l'université depuis cinq ans d'ancrer une partie de sa propre recherche sur les sciences du vivant.

L'université est donc implantée dans un environnement porteur aux plans démographique, économique et scientifique. C'est dans cet environnement que l'UEVE cherche à définir un positionnement original par rapport aux universités plus traditionnelles, notamment par rapport à sa puissante voisine qu'est l'Université de Paris-Sud.

¹ Source : Site internet du Conseil général.

L'auto-évaluation

I - L'université dans la démarche d'évaluation : une volonté d'adhésion

Courant mars 2004, l'université est sollicitée par le CNÉ pour le lancement du processus d'évaluation. Une première visite est organisée à l'université le 30 avril 2004 ; le CNÉ présente à l'UEVE les différentes étapes de la démarche (auto-évaluation, puis évaluation externe notamment), le calendrier prévisionnel de l'évaluation, le *Livre des références* en tant qu'outil d'analyse du fonctionnement de l'université et de cadrage de la construction du rapport d'auto-évaluation. Deux autres visites, l'une le 3 juin, l'autre le 28 septembre 2004, sont organisées par le CNÉ pour accompagner l'université dans la conduite de son auto-évaluation et ont pour thèmes de discussion le mode de diffusion du *Livre des références*, les voies possibles à explorer pour mobiliser largement les acteurs, les modes d'exploitation possibles des informations recueillies et de mise en cohérence des contributions venant de différents interlocuteurs sur des mêmes références etc. Tout au long de ces visites, l'université manifeste beaucoup d'intérêt pour la démarche, une grande curiosité pour conduire efficacement le processus d'auto-évaluation, une vraie transparence pour exposer ses difficultés au CNÉ et formuler des attentes et des éclairages sur ses problématiques d'évaluation.

La date prévisionnelle de retour du rapport d'auto-évaluation, au départ fixé au 15 octobre 2004, est repoussée par le CNÉ au 15 novembre pour être finalement remis à la mi-décembre 2004. Pour le volet formation du *Livre des références*, l'autre le volet recherche, et la troisième le volet management ; le 28 juin, elle adresse un courrier à l'ensemble des personnels pour les informer du démarrage du processus d'évaluation par le CNÉ et solliciter leur mobilisation pour construire des réponses argumentées aux références au plus tard pour le 15 septembre. Pour renforcer le pilotage de l'auto-évaluation, la présidence de l'université élargit le 12 juillet le comité de pilotage aux directeurs de composante pour les sensibiliser à l'importance de ce travail et convoque, le 9 juillet, une réunion de chefs de service pour organiser l'auto-évaluation. Peu d'informations remontent, hélas, à la présidence fin septembre : un tiers seulement des réponses attendues et, sur ce tiers, 50% est non exploitable, la réponse se présentant sous la forme d'un oui ou d'un non pour chaque critère qui compose la référence.

L'évaluation externe se déroule dans la semaine du 14 au 18 mars 2005. Le CNÉ sollicite l'université pour organiser une centaine de rencontres avec des personnels de l'université ou avec des représentants extérieurs dans des configurations variées ainsi qu'une réunion plénière avec les membres de l'équipe présidentielle, les responsables de composante et chefs de service ; au cours de cette réunion plénière, l'université présente les principaux résultats de l'auto-évaluation, ses attentes par rapport à l'évaluation externe et les experts du CNÉ présentent leur lettre de mission. L'UEVE adhère sans réserve à cette phase de l'évaluation et permet aux experts d'accéder dans les meilleures conditions à l'information recherchée. Les rencontres sont organisées de façon optimale, tous les interlocuteurs sollicités étant présents et sensibilisés en amont à la venue de l'équipe du CNÉ y compris les étudiants, très impliqués dans le processus.

Le dialogue entre le CNÉ et l'UEVE tout au long du processus d'évaluation s'est avéré constructif.

II - La conduite de l'auto-évaluation : un mode d'accompagnement plus technique que politique

Le *Livre des références* a été diffusé largement fin juin 2004 dans l'université. Il a été demandé aux "acteurs du renseignement" de privilégier les analyses critiques au détriment des descriptions exhaustives, de réunir les outils et bonnes pratiques utilisés pour étayer les démonstrations, d'évoquer les solutions préconisées face aux difficultés pointées. Les membres du comité de pilotage de l'auto-évaluation ont eu pour mandat de la part de la présidence de construire des synthèses à partir des diverses contributions portant sur un même sujet, en mettant en avant les forces et les faiblesses de l'établissement sans gommer certaines divergences ou spécificités dans les contributions des diverses parties de l'université (composantes ou services) lorsque ces spécificités apparaissaient.

On peut regretter que l'auto-évaluation n'ait pas été pilotée dans une démarche de projet qui consiste à expliciter ses enjeux et ses objectifs, à en faire un instrument de dialogue entre la présidence, les composantes et les services communs, à impliquer les acteurs aux divers niveaux. Cela aurait pu donner l'occasion de partager un objectif commun, de mieux utiliser des compétences internes tout en préparant l'interaction avec d'autres chantiers comme le projet d'établissement 2006-2009, la mise en oeuvre du LMD, ou le schéma préconisé dans ce rapport de réorganisation des fonctions et des services, de refonte de l'organigramme et des procédures, d'amélioration des mécanismes de coordination et de décision. Sans doute ce manque d'impulsion politique explique-t-il le déficit de motivation et de participation des acteurs. Certes la culture de l'auto-évaluation est très peu ancrée à l'UEVE et peu de documents (ex : documents préparés pour le futur projet d'établissement, bonnes pratiques formalisées, procédures écrites) sont utilisables en l'état ou exploitables pour répondre de façon argumentée aux références. La culture de l'oral prédominant encore à l'UEVE 15 ans après sa création, des contributions spécifiques s'imposaient donc pour étayer les démonstrations du *Livre des références* et, devant la lourdeur de la tâche, beaucoup se sont découragés. Le rapport d'auto-évaluation est donc assez pauvre en informations ; l'existant y est peu décrit, les forces et faiblesses de l'université sont peu apparentes sur chacun des domaines, les réponses sont peu argumentées et on observe une forme de lissage dans le discours, aucune spécificité de composante ou de service n'étant vraiment mise en avant.

III - L'UEVE davantage consciente de ses faiblesses que de ses atouts

Pour autant, l'UEVE est parfaitement consciente de ses faiblesses stratégiques, organisationnelles et de gestion. Elle tient un discours très autocritique dans le rapport d'auto-évaluation "sur l'absence de vision stratégique" (l'université n'a pas de projet d'établissement), "la méconnaissance des missions des composantes, des missions des agents, de l'articulation entre les missions", "l'absence de gestion prévisionnelle des emplois et des personnes, de gestion des carrières, de la promotion et de la mobilité", "le mauvais fonctionnement administratif de l'université quant aux méthodes, procédures et modes de circulation de l'information" etc.

Elle tient aussi un discours assez fataliste sur l'implication irrégulière des collectivités dans les projets de construction de l'UEVE, sur les difficultés à s'affirmer face à des institutions comme le génopôle, l'Université Paris-Sud, sur les évolutions contrastées entre les flux d'étudiants qui s'orientent vers les formations tertiaires et les flux de chercheurs plutôt concentrés sur les secteurs secondaires de recherche.

Faute d'être étayées par des "outils" quantitatifs ou qualitatifs (outils d'aide à la décision, de mise en œuvre des politiques, d'évaluation : tableaux de bord, schémas directeurs, lettres de cadrage, procédures...), les réponses aux références sont très peu argumentées. Ces outils de pilotage font défaut dans beaucoup de domaines, à l'exception du domaine budgétaire où de gros efforts ont été faits pour se munir d'indicateurs. Les construire doit représenter un chantier prioritaire pour le prochain contrat.

Mais l'UEVE a aussi tendance à minorer les atouts dont elle dispose, qui la différencient positivement d'autres établissements et peuvent constituer des leviers pour desserrer les contraintes actuellement ressenties : l'environnement économique et scientifique porteur dans lequel elle peut s'ancrer davantage ; les partenariats de grande qualité qu'elle a su établir avec des organismes de recherche, avec le génopôle, avec des écoles comme l'INT, l'IEE et avec de grandes entreprises implantées en Essonne ; les thématiques porteuses sur lesquelles elle travaille comme les STIC, le génôme, GERPISA en sciences économiques et sociales ; la réussite de la professionnalisation à travers l'IUT, les IUP, et les licences professionnelles ; le savoir-faire en apprentissage et en formation continue.

IV - Les problématiques retenues pour l'évaluation externe

Compte tenu des faiblesses mises en avant par l'UEVE en toute transparence dans le rapport d'auto-évaluation, il est apparu au CNÉ que l'université était confrontée essentiellement à trois grands types de difficultés :

- déficit de pilotage stratégique (absence de projet de développement pour l'UEVE) et de pilotage organisationnel (les choix d'organisation actuels, les modes d'animation et de coordination ne permettent pas une bonne circulation de l'information, une responsabilisation de tous les acteurs, un sentiment de partage des objectifs fixés par l'institution) ;
- manque de vision partagée et collective des projets communs de l'UEVE quels que soient leurs niveaux d'ambition ;

- fragilité de certains équilibres et nécessité de les repenser au plan stratégique et organisationnel, notamment entre recherche et formation (les forces vives en recherche sont concentrées sur le secteur secondaire alors que le flux d'étudiants est plus important dans le secteur tertiaire) et en recherche, entre les sciences du vivant et le reste des activités.

Face à ce constat, les experts ont été mandatés, chacun dans leur domaine, pour approfondir à travers leurs entretiens ces diverses problématiques, formaliser clairement les points de crispation dans leur champ, hiérarchiser éventuellement les difficultés, repérer les atouts et leviers mobilisables sur lesquels s'appuyer pour proposer des voies d'amélioration à explorer.

La recherche

I - Des paradoxes à gérer pour renforcer l'attractivité

1 - Une diversité de structures qui reflète l'évolution historique des formations et des thématiques

Telle qu'elle ressort du contrat d'établissement 2002-2005, la recherche de l'UEVE marque une progression flatteuse, de 12 unités reconnues dans le précédent contrat à 28. Cette progression ressort pour l'essentiel du rattachement à l'UEVE des unités regroupées autour du génopôle. Plus d'une équipe sur deux du secteur sciences (11 sur 20) est une équipe de biologie ; cette proportion importante résulte de la volonté politique exercée par le ministère, une fois le génopôle implanté à Évry, de faire venir des équipes de recherche en sciences du vivant à proximité de l'université¹, puis de les rattacher à l'UEVE, tout en impulsant une réorientation scientifique de la recherche de l'université, initialement tournée vers les matériaux, en direction de la génomique. L'influence de cette irruption rapide sur la politique de recherche de l'UEVE est à mettre en regard de la constitution historique de ses unités de recherche.

L'examen des unités de recherche figurant au contrat quadriennal 2002-2005² fait ressortir l'existence d'une typologie fondée à la fois sur l'histoire et sur le degré d'autonomie des unités par rapport à des partenaires extérieurs :

- un 1^{er} groupe d'unités date de la création des premiers départements de l'UEVE. Il se compose d'unités de recherche en mathématiques, informatique, STAPS, sciences et technologie ainsi que d'unités en droit, sciences économiques, sociologie, histoire et gestion. Ce groupe comprend essentiellement - hors l'informatique qui a un statut d'UMR et compte des chercheurs CNRS parmi lesquels figure son directeur - de jeunes équipes et des équipes d'accueil. Il représente 37,5% des équipes de l'UEVE et accueille 75% des enseignants-chercheurs de l'université. Le potentiel de recherche de ces équipes, qui sont rattachées aux départements d'enseignement, est constitué en totalité des enseignants-chercheurs de ces départements, ce qui facilite les arbitrages en toute autonomie entre recherche et formation ;

¹ Équipes du CNRS, de l'INRA, de l'INSERM qui, rattachées à l'UEVE, deviennent des équipes mixtes université-grand organisme.

² On se référera aux tableaux 1 et 2 en annexe 2.

- un 2^e groupe rassemble les unités du domaine sciences physiques et chimiques, en partie réunies autour des matériaux et souvent associées à des structures de recherche hors Évry relevant du CNRS, de l'INRA, du CEA. Ce groupe représente 25% du total des équipes et accueille 18% des enseignants-chercheurs de l'université. Il est constitué essentiellement d'UMR (4), d'EA et ERT (3). Les enseignants-chercheurs de l'université y sont assez fortement représentés aux côtés de chercheurs des grands organismes. On peut ajouter à ce groupe le laboratoire Statistique et génome, UMR CNRS-INRA, dont une partie importante du personnel est constituée d'enseignants-chercheurs du département de mathématiques auquel il est rattaché. Sa création à l'UEVE est antérieure au rattachement du génopôle ;

- un 3^e groupe rassemble les unités du domaine de la biologie associées à des structures de recherche hors Évry relevant du CNRS, du CEA, de l'INRA et de l'INSERM. Ce groupe concentre 37,5% des équipes de l'UEVE et seulement 7% des enseignants-chercheurs. Les équipes concernées sont rattachées au département de biologie de l'UEVE et ont été constituées récemment en soutien au génopôle ; les enseignants-chercheurs de l'UEVE sont minoritaires dans ces équipes qui sont des UMR, EMI ou unités propres INSERM ; ils en sont même parfois totalement absents.

Il est *a priori* satisfaisant de constater qu'une très grande majorité des enseignants-chercheurs figurent dans les effectifs de ces différentes unités. S'il est possible de mesurer ce que chacun apporte au sein des unités des 2^e et 3^e groupes, il est beaucoup plus difficile d'apprécier si la dynamique des unités du 1^{er} groupe est le fait seulement d'une fraction d'entre eux, ou si elle correspond à une participation effective à la production scientifique de l'ensemble des membres répertoriés de l'unité. On sait, en effet, que certains d'entre eux, en particulier ceux engagés dans des filières professionnalisées, consacrent beaucoup de temps à l'animation et à la coordination pédagogique (prospection et négociation de stages, encadrement des stagiaires sur le terrain notamment), sans doute au détriment de leur activité de recherche. Un indice un peu inquiétant reste le faible nombre de maîtres de conférences titulaires d'une HDR et, corrélativement, le faible nombre de thèses soutenues, en particulier au regard du nombre de doctorants inscrits.

L'UEVE conduit en toute autonomie les activités de recherche du 1^{er} groupe, les équipes ne faisant pas partie de structures de recherche hors université ; cependant ce groupe est fragilisé par la chute des effectifs étudiants en sciences et par le départ prévisionnel à la retraite de nombreux enseignants-chercheurs qui sont venus implanter leurs recherches en sciences fondamentales, expérimentales et technologiques.

Les activités de recherche des 2^e et 3^e groupes, moins menacées par des facteurs d'environnement, sont par contre tributaires des structures extérieures. Une équipe sur deux environ bénéficie d'un soutien non négligeable venant du CEA, de l'INSERM, du CNRS et les enseignants-chercheurs de l'université sont souvent minoritaires dans les laboratoires, d'où la nécessité de mieux construire les relations avec les organismes de recherche au niveau de l'établissement. En effet, alors que le 1^{er} groupe comprend 37,5% des équipes de l'UEVE, les 2^e et 3^e groupes rassemblent 61,5% des équipes de recherche de l'université, ce qui milite en faveur d'une présence et implication plus forte de l'université dans ces groupes.

2 - Une certaine contradiction entre la répartition des forces vives en recherche, les besoins en formation et le rôle central que l'université accorde au génopôle

L'UEVE affiche pour sa politique de recherche, trois thèmes :

- la génomique ;
- les sciences et la technologie : mathématiques et informatique d'une part, physique, matériaux et sciences de l'ingénieur d'autre part ;
- les sciences de la société.

Elle affirme le rôle central que jouera la génomique. De fait, au cours de la dernière période, l'UEVE s'est attachée à promouvoir, dans les unités du premier et du deuxième groupes, une réorientation des thèmes vers la génomique et les sciences du vivant. Celle-ci est particulièrement visible dans le domaine de la bio-informatique et des mathématiques appliquées à la biologie, mais aussi dans certaines unités du secteur physique, chimie, matériaux. Elle reste quasi inexistante dans le domaine LSH, malgré l'évocation de certaines possibilités comme "le droit du vivant". Ces réalisations ont été facilitées par la procédure ATIGE¹ et par le rattachement de plusieurs équipes appartenant aux deux premiers groupes à l'école doctorale "Du génome aux organismes".

Reste à définir les limites de telles réorientations (*cf. infra*) au regard de la nécessaire articulation à maintenir entre la recherche et la formation, les deux activités ne pouvant se gérer indépendamment. L'évolution de l'offre de formation, notamment depuis ces 10 dernières années, fait apparaître des tendances lourdes qui donnent des éléments de cadrage pour se projeter dans l'avenir et réfléchir à des thématiques de recherche à privilégier :

- une priorité historique a été donnée à la professionnalisation à l'UEVE ; l'établissement a acquis en ce domaine un savoir-faire particulier qu'il convient de consolider compte tenu du succès remporté². Ce sont essentiellement les compétences pointues et spécifiques des enseignants d'IUT et d'IUP dans des disciplines technologiques qui ont permis de développer ce savoir-faire. Se priver de ces compétences remettrait en cause ce succès historique, et il faut savoir que les enseignants des IUT et de l'UFR Sciences et technologies (17 PR, 52 MC) constituent un groupe comparable à celui de l'UFR Sciences fondamentales et appliquées (36 Pr, 76 MC) ;

¹ Grâce à cette procédure, le génopôle octroie des financements aux équipes qui développent des projets de recherche orientés vers les sciences du vivant.

² On se référera au § 1-2 du chapitre formation.

● l'offre de formation de l'UEVE se diversifie depuis 1997 sous la pression de l'environnement, alors qu'elle était à forte identité technologique et scientifique entre 1991 et 1997. Cette évolution inéluctable, liée à la désaffection des étudiants pour les filières scientifiques au profit des filières de lettres, sciences humaines et sociales (SHS), provoque de grandes disparités d'encadrement entre les secteurs disciplinaires, compte tenu de la vocation de départ de l'université. Alors que le secteur sciences humaines et sociales¹ draine actuellement 61% des effectifs étudiants, 83% des équipes de l'UEVE sont spécialisées en sciences fondamentales et appliquées (mathématiques, informatique, biologie, physique et modélisation, sciences des matériaux et sciences pour l'ingénieur), contre 17% seulement qui se consacrent aux sciences de la société (droit, économie, sciences sociales et de gestion). La majorité des enseignants-chercheurs de l'UEVE (63%) conduit ses recherches dans des équipes du secteur sciences (fondamentales ou appliquées), tandis que 37% d'entre eux sont rattachés à des équipes de sciences de la société².

Notons encore la faiblesse des forces vives en enseignants-chercheurs nommés en biologie récemment et leur dispersion entre toutes les unités du génopôle. À l'exception de l'unité Génôme et informatique qui regroupe un professeur et cinq maîtres de conférences, les huit autres enseignants-chercheurs se répartissent entre les 10 autres unités du département de biologie. Cela induit un rapport de forces défavorable, pour la définition d'une politique, aux organismes partenaires (dont l'INSERM) qui apportent des moyens beaucoup plus importants, et prive l'UEVE d'une position favorable sur quelques thématiques de recherche prioritaires qu'elle pourrait cibler dans les sciences du vivant.

En conclusion, en l'absence d'une vision stratégique qui prenne en compte ces tendances lourdes et ces contradictions à résoudre, de difficiles problèmes d'arbitrage pourront se poser entre la recherche et la formation lors de la réaffectation des postes vacants.

II - Un pilotage stratégique et organisationnel trop souple au regard des enjeux

1 - Un déficit de vision stratégique

Compte tenu des éléments de contexte décrits ci-dessus, il s'agit pour l'UEVE de trouver les bons équilibres entre formation et recherche d'une part, entre activités de recherche consacrées aux sciences du vivant et autres activités d'autre part, entre soutien qu'apportent des partenaires extérieurs et maîtrise du pilotage des équipes par l'UEVE. Bâtir un plan stratégique permettrait de construire des réponses à plusieurs questions de fond qui se posent et dont deux au moins méritent d'être soulevées.

¹ Le secteur SHS regroupe les formations tertiaires de lettres, sciences humaines et sociales, droit économie et gestion.

² On se référera au tableau 3 de l'annexe 2.

Jusqu'où l'UEVE doit-elle poursuivre son développement sur les sciences du génome ?

- un accent trop exclusif mis par l'université sur la recherche génomique risque d'être en contradiction avec les besoins disciplinaires liés à son offre de formation. Dans le projet LMD, la biologie ne concerne au niveau licence qu'une mention parmi 7 en sciences et ingénierie, et aucune licence professionnelle n'est offerte dans ce domaine. La situation est un peu moins déséquilibrée au niveau des masters¹ puisqu'en dehors de la mention Biologie et génome, on trouve des spécialités explicitement orientées vers la biologie et la génomique dans d'autres mentions : Biomatériaux (P) en Génie des matériaux, Modèles et modélisations pour la Biologie intégrative (P), Informatique et mathématiques pour la Biologie intégrative (R) en Informatique et Systèmes et en Mathématiques et Informatique, Physique et Application au vivant (R) et Chimie et Application au vivant en Physique-Chimie et Application au vivant", "Droit des biotechnologies, droit du vivant", en "Droit privé et public" ;
- un investissement trop lâche sur le génome ferait prendre le risque à l'université de se trouver dans une position quasi marginale dans l'ensemble des thématiques des sciences du vivant. Certes, les efforts faits par l'UEVE pour aider les équipes de mathématiques, d'informatique, de physique et des matériaux à engager une partie de leurs forces vives dans des projets tournés vers la recherche génomique² se montrent réels et efficaces ; mais il faut rappeler l'éparpillement des 14 enseignants-chercheurs dans les 9 unités de recherche de biologie expérimentale. Le génopôle, dans sa forme actuelle de GIE, n'est pas une structure pérenne. Si l'UEVE veut en être à terme le porteur, elle doit y affecter des moyens humains plus conséquents et résoudre en priorité le problème des locaux de recherche dans le projet d'institut de biologie prévu au CPER. L'acceptation par la présidence d'une réduction du projet initial, dans une première tranche - qui risque de rester longtemps orpheline - et son choix de l'attribuer à la "biologie sèche" (les mathématiques pour la biologie et la bio-informatique) a généré une forme de crispation en interne ;
- un investissement intermédiaire peut être réalisé de telle sorte que l'UEVE se mette en position favorable ou dominante sur quelques thématiques. Cela implique sans doute de corriger la distribution actuelle des ressources consacrées à ce secteur tout en les abondant de nouveaux emplois grâce à des recrutements bien ciblés d'enseignants-chercheurs en sciences du vivant sur une partie des postes laissés vacants par les enseignants-chercheurs qui partent à la retraite. Cela suppose aussi une action très volontariste pour obtenir que soit livré, dans les conditions initialement prévues au CPER, l'Institut de biologie.

¹ Masters professionnels (P) et masters recherche (R).

² Cf. tableau 1 de l'annexe 2 sur la recherche. On se réfère aux équipes suivantes : "statistiques et génome", "laboratoire des méthodes informatiques", "étude des milieux nanométriques", "analyse et environnement", "MPI" ; ces équipes, engagées au départ dans d'autres axes de recherche que le génome, ont développé des projets d'intérêt pour la génomique.

Quels autres secteurs de recherche promouvoir pour réussir des restructurations qui vont s'imposer ?

En 2004, seuls 39% des effectifs étudiants sont accueillis dans les secteurs des sciences fondamentales appliquées et des sciences et technologies. Sur les 5 dernières années, on observe une explosion des effectifs en LSH, une progression très modérée dans les sciences et sciences de l'ingénieur et une diminution dans les filières courtes représentées par les DUT.

Corrélativement, il est prévu un fort taux de renouvellement d'enseignants-chercheurs dans les secteurs des sciences technologiques et expérimentales dont les viviers d'étudiants stagnent ou baissent. À l'heure où, comme dans beaucoup d'autres universités françaises, l'UEVE va avoir à faire face au départ d'une partie non négligeable de ses enseignants-chercheurs et va être confrontée à des évolutions structurelles, il importe qu'elle offre aux futurs candidats à un poste d'enseignant-chercheur un environnement de recherche attractif en cohérence avec les besoins en formation et avec les thématiques de recherche porteuses pour l'université et/ou soutenues par l'environnement. Il peut s'agir des sciences du vivant, mais aussi d'autres domaines porteurs comme la sociologie des processus industriels ou les STIC où deux laboratoires, le LSC (UFR SFA) et le LAMI (UFR ST)¹ ont développé des compétences fortes, etc. Sans doute serait-il opportun de réfléchir à d'autres pistes crédibles pour entraîner le secteur tertiaire dans ces pôles de recherche porteurs, en repérant des thématiques qui permettraient aux sciences et à la technologie de se rapprocher du droit, de l'économie ou de la gestion, et réciproquement.

Où sont les priorités ?

Identifier les secteurs sur lesquels il conviendra de concentrer des moyens (humains et matériels), gérer prévisionnellement et au niveau de la présidence, des profils de recherche sur postes frais mais aussi sur postes vacants, négocier avec les tutelles et les collectivités territoriales l'obtention de soutiens ciblés sur la base d'un projet clairement affiché, construire de façon plus globale et politique les relations avec les grands organismes partenaires au niveau de la présidence sont des priorités qui permettront à l'UEVE de maîtriser ses évolutions à moyen terme. Le système actuel basé sur des relations informelles entre le président et les organismes d'une part, les laboratoires et les organismes d'autre part, n'est pas satisfaisant. Une forme d'institutionnalisation des relations avec les grands organismes, le génopôle, l'INT serait souhaitable ; l'université pourrait par exemple mandater des structures ou des interlocuteurs (un vice-président, un responsable d'équipe doctorale, un chargé de mission etc.) pour construire ces relations sur la base de lettres de mission, et ainsi assurer une remontée d'informations stratégiques auprès de la présidence. L'ensemble de ces priorités doivent être inscrites dans un projet de développement qui fait actuellement défaut.

¹ LSC : Laboratoire des systèmes complexes ; LAMI : Laboratoire des méthodes informatiques.

2 - Un manque d'informations précises et d'indicateurs fiables pour construire un projet

L'UEVE ne dispose pas, actuellement, d'informations pertinentes permettant de faire un diagnostic suffisamment précis de son activité de recherche et de son évolution. Le service recherche ne fait pas d'exploitation synthétique des informations collectées sous forme d'un tableau de bord, faute d'avoir un accès informatique direct à APOGEE et à HARPÈGE et de bénéficier d'une culture de gestion en ce domaine. Par exemple, il est très difficile d'accéder à des informations relatives aux enseignants-chercheurs comme le pourcentage d'enseignants-chercheurs attachés à une structure de recherche, l'unité de recherche d'appartenance de chaque enseignant, sa production scientifique annuelle, s'il est en possession ou non d'une HDR. Les dossiers de demande de reconnaissance au contrat quadriennal ne sont pas exploités. De même, il est quasiment impossible d'obtenir des informations sur les doctorants car leur inscription n'est pas prise en compte dans APOGEE ; la liste des doctorants est reprise sur fichier EXCEL à partir des données du service de la scolarité, mais elle ne renseigne ni sur le nombre exact de doctorants de l'année¹, ni sur les modes de financement des doctorants. En ce qui concerne les contrats de recherche, l'agent comptable suit l'exécution budgétaire des contrats, mais le service recherche n'est destinataire ni des rapports périodiques, ni des rapports finaux. Il ne recueille pas systématiquement les avis des comités d'audit et n'exploite pas leur contenu.

3 - Une mobilisation insuffisante des structures en matière de politique scientifique

Un conseil scientifique insuffisamment mobilisé pour construire un projet de recherche

Si le fonctionnement du conseil est perçu comme parfaitement démocratique, la moitié des membres seulement se trouve physiquement présente lors de chaque réunion et exprime quelques frustrations et insatisfactions.

Dans les décisions importantes concernant l'activité scientifique de l'UEVE, le conseil n'est pas saisi du problème ou se voit opposer une décision qui a été prise en amont par le bureau élargi aux directeurs de composante. Il ne parvient pas à exercer une fonction d'expertise pour la présidence en stimulant une réflexion de fond sur un projet recherche à 10 ans, puis en proposant des politiques à moyen terme de recrutement d'enseignants-chercheurs, immobilière, partenariale etc. Chacune de ces politiques devrait découler d'un projet initial de recherche construit en réflexion partagée puis accepté de tous et rendu lisible, sur la base d'un travail d'animation conduit par le Conseil scientifique. Pour donner un éclairage du rôle restrictif actuel du conseil, il faut noter qu'il n'y a quasiment pas eu d'information ni de débat en conseil sur le projet immobilier concernant l'Institut de biologie. Des décisions de fond, comme la réduction du projet initial dans sa 1^{ère} tranche, l'affectation des surfaces de cette 1^{ère} tranche à certaines unités de recherche plutôt qu'à d'autres, le classement des "postes Fillon" n'ont été ni préparées ni vraiment discutées en conseil. Concernant les "postes Fillon", ils ont été mis à l'ordre du jour d'un conseil scientifique, mais le bureau avait déjà préparé le classement. Ces décisions ont été prises dans l'urgence, alors qu'elles représentaient des enjeux importants pour la recherche dans le domaine des sciences du vivant et du génome. Il conviendrait donc de faire davantage de place en Conseil scientifique aux débats de fond, relatifs aux enjeux, aux orientations et aux arbitrages à conduire.

¹ Certains sont en cours de thèse et ne sont toujours pas inscrits, les dates limites d'inscription n'étant pas respectées à l'UEVE ; d'autres ont mis un terme à leur recherche dans le cadre du doctorat, sans que l'université soit tenue au courant.

Des services communs à renforcer

Le service de la recherche n'a pas actuellement les moyens de mettre à disposition de la présidence une information complète sur l'activité recherche de l'université. Il est composé de deux personnes, qui assument des tâches très différentes : préparation et suivi des dossiers des unités de recherche lors de la négociation des contrats quadriennaux ; préparation des réunions du Conseil scientifique, puis rédaction des comptes rendus et des relevés de décisions du conseil ; secrétariat des écoles doctorales et préparation des "Doctoriales" ; saisie des informations dans l'application SIREDO ; diffusion aux laboratoires d'appels d'offres ; constitution de dossiers pour les demandes de crédits auprès des collectivités locales (procédure ASTRE du Conseil général et SESAME de la Région) et les demandes d'aides auprès du génopôle (procédure ATIGE), etc. Les personnels du service se plaignent du caractère très parcellaire de leurs tâches et sont conscients de ne pas parvenir à remplir une mission-clé qui consisterait à mettre à disposition de l'établissement des bases de données pertinentes pour la recherche. Une meilleure délégation, la définition de procédures et une meilleure mise en commun des ressources informatiques permettraient sans doute, même avec l'effectif actuel, de disposer d'une information plus complète et plus à jour sur l'activité recherche de l'UEVE.

Le service informatique assure la gestion du réseau jusqu'à la prise à l'intérieur des bâtiments, mais ne dispose d'aucun moyen centralisé de calcul scientifique ou de stockage de masse, les unités n'en exprimant pas le besoin. Sans doute serait-il souhaitable de sensibiliser les enseignants-chercheurs au soutien que pourrait leur apporter un tel service et de faire évoluer la mission du service informatique en ce sens.

Tout comme il manque une structure centrale chargée d'administrer la recherche pour le compte des laboratoires, il manque aussi une autre structure transversale chargée de gérer les contrats et de faire du transfert de technologie pour le compte des laboratoires. Il y a pourtant eu à l'UEVE un projet de SAIC qui n'a jamais vu le jour et qui pourrait être relancé.

Une valorisation insuffisante du rôle des écoles doctorales dans le pilotage de la recherche

L'UEVE compte deux écoles doctorales.

L'École doctorale GAO (Du génome aux organismes) est commune avec l'Université de Versailles - Saint-Quentin. Elle regroupe à Évry non seulement les unités de recherche de biologie, mais aussi les équipes qui, au sein des unités de recherche d'autres disciplines, ont orienté leur activité dans le domaine propre au génopôle et sont reconnues par lui¹.

¹ On se référera au tableau 1 de l'annexe 2 dans la colonne "Appartenance à l'une des deux écoles doctorales".

L'École doctorale SITEEVRY est née de la fusion, voulue par le ministère, de deux écoles doctorales : "Mathématiques, économie, informatique" et "Sciences de la matière et sociologie". Font partie de cette école les laboratoires et les doctorants de l'Institut national des télécommunications (INT). Cette école doctorale fonctionne en trois sous-groupes : "mathématiques, informatique, économie" ; "sciences de la matière et sciences pour l'ingénieur" ; "sciences humaines et sociales". Chacun possède un responsable, non directeur d'une unité de recherche. L'INT, qui a une activité en gestion à côté de son activité STIC, est présent dans les trois sous-groupes.

Les discussions préparatoires à l'offre de masters recherche et les rencontres dans le cadre des écoles doctorales ont créé des communautés et fait émerger des idées au sein de SITEEVRY dont l'UEVE pourrait s'inspirer. Les écoles doctorales peuvent jouer un rôle de structure d'information réciproque entre la présidence et les laboratoires et donner des pistes pour construire des masses critiques permettant l'affichage de quelques points forts, à côté du génopôle. C'est ainsi qu'un affichage "sciences et technologies de l'information et de la communication" a été envisagé entre le laboratoire des systèmes complexes, le laboratoire des méthodes informatiques et l'INT. C'est une possibilité qui mériterait d'être débattue dans la préparation du prochain contrat, et qui fournirait peut-être un pôle d'attraction pour le renouvellement des enseignants-chercheurs d'une fraction notable des filières technologiques. Les responsables des écoles doctorales et de leurs sous-groupes pourraient constituer autour des deux vice-présidents recherche (une originalité d'Évry liée à son caractère pluridisciplinaire) un ensemble de responsables sectoriels chargés de faire circuler l'information.

La formation

I - Une forte professionnalisation : un atout pour redonner de la cohérence à la carte des formations

1 - Une évolution de l'identité de départ sous la pression de l'environnement

L'UEVE, qui a bientôt 15 ans, est dotée d'une forte identité scientifique, technologique et professionnelle durant toute la première période de son existence (1991-1997 environ). Sur cette période, l'offre de formation se constitue en prenant appui sur l'embryon d'offre pédagogique préexistant à la création de l'université¹, avec une volonté très nette de la part de la présidence de proposer des formations professionnelles articulées à la vie économique locale ; L'UEVE ouvre des DUT (gestion des entreprises et administration, techniques de commercialisation, GTE), des 1^{ers} cycles de sciences et technologies (sciences de la matière, MASS, SV, MIAS, STPI) des 1^{ers} cycles de droit et d'économie-gestion². L'ouverture des seconds cycles se fait dans la continuité des premiers, accompagnée de créations d'IUP et de DESS pour conforter la professionnalisation des enseignements. La formation à la recherche n'est pas oubliée avec l'habilitation de 6 DEA à la rentrée 1995 et on observe une bonne cohérence d'ensemble autour de deux pôles de formation qui sont les sciences et la technologie d'une part, les sciences juridiques et de gestion d'autre part.

¹ Quelques départements d'IUT secondaire et une formation en sciences (délocalisations de l'Université Paris 12), une formation en droit- économie (délocalisation de l'Université Paris 1).

² On se référera aux tableaux 1-2-3 de l'annexe 3 sur l'offre de formation.

Confrontée à des éléments d'environnement déstabilisants à partir de 1997, l'UEVE poursuit la construction de son offre de formation de façon un peu moins ordonnée que dans la 1^{ère} période. Parmi ces éléments, on trouve la désaffection des étudiants par rapport aux filières scientifiques, une pression de l'environnement socio-économique demandeur d'étudiants formés dans le domaine tertiaire, des sollicitations fortes venant du ministère pour que l'UEVE ouvre une filière STAPS et se tourne vers les sciences du vivant et le génome. Soucieuse d'atteindre une masse critique en termes d'effectifs étudiants et compte tenu de ce nouveau contexte, l'UEVE fait le choix de diversifier son offre de formation. Elle dépose de nombreuses demandes d'habilitation de formation et se diversifie dans des domaines relativement éloignés de son métier de base (STAPS, arts, histoire, sociologie et LEA). Un 3^e pôle de formation, "sciences humaines et sociales" apparaît alors aux côtés du pôle 1 "sciences et technologie", et du pôle 2 "sciences juridiques et de gestion". Durant cette période, les étudiants s'engouffrent progressivement dans les filières de formation des pôles 2 et 3 (DUT tertiaires inclus) ainsi que dans la filière STAPS¹, délaissant les filières du pôle 1 (DUT du secteur secondaire inclus). L'UEVE devient progressivement une université pluridisciplinaire dont l'identité scientifique et technologique s'estompe quelque peu.

Si à ce jour la vocation initiale a évolué, il convient de faire remarquer aussi que les efforts faits en faveur de la professionnalisation depuis la création, ont été maintenus, voire amplifiés, dans cette deuxième période, y compris dans le secteur tertiaire² ; En même temps que l'UEVE s'ouvrait à d'autres filières, elle continuait à se professionnaliser. Alors qu'elle comptait 37% d'étudiants inscrits en formation professionnelle en 1995-1996 contre 63% dans les formations générales (cf. rapport CNÉ 1996), elle en comptait respectivement 47,3% et 52,7% en 2002-2003 (cf. indicateurs DEP 2002-2003). L'université inscrit donc son action dans une forme de continuité et de cohérence.

Cependant, l'université pourrait améliorer certains aspects du pilotage de son offre de formation comme :

- la lisibilité de son offre. Les filières arts, LEA, histoire et STAPS trouvent difficilement leur place dans l'architecture actuelle de l'offre de formation et sans doute un redécoupage pédagogique bien pensé au niveau des structures de formation, rendrait-il l'affichage de l'ensemble plus cohérent ;
- la maîtrise des coûts des formations. Une cinquantaine de formations, y compris des formations professionnelles, n'atteignent pas actuellement les seuils critiques d'effectifs étudiants qui permettent d'accéder à l'équilibre financier³. Faut-il ouvrir une formation dont on sait que le vivier d'étudiants ne sera pas suffisant ? La réponse n'est sans doute pas "non" systématiquement, car d'autres critères que des critères strictement économiques peuvent faire autorité, mais une analyse au cas par cas doit être conduite et un argumentaire solide joint au dossier de demande d'ouverture d'une formation dont le vivier potentiel est estimé faible ;

¹ L'ouverture du DEUG STAPS est sans doute à mettre sur le compte de la pression exercée par le ministère sur l'université au moment de l'explosion des effectifs en vue d'accroître les capacités d'accueil en Île-de-France.

² On se référera au tableau 8 de l'annexe 3 sur l'offre de formation.

³ On se référera au tableau 9 de l'annexe 3 sur l'offre de formation.

- la réduction des disparités d'encadrement en enseignants entre les pôles de formation. On observe une grande disparité entre le pôle 1 d'une part, et les pôles 2 et 3 d'autre part, en défaveur des deux derniers pôles. La diversification et l'accentuation de la professionnalisation, notamment dans les pôles 2 et 3, induit une situation très tendue dans ces secteurs, qu'il conviendrait d'infléchir progressivement compte tenu de l'évolution, qui semble irréversible, des flux d'étudiants en faveur du secteur tertiaire.

2 - La professionnalisation des formations à l'UEVE : un vrai savoir-faire à mettre en valeur

Sur 139 diplômes nationaux offerts par l'UEVE à la rentrée 2004, 52% sont des diplômes professionnels (8 DUT, 16 licences professionnelles, 17 spécialités d'IUP, 28 DESS, 2 DRT, 1 DEUST). À la rentrée 2002, 47,3% des étudiants suivent une formation professionnelle contre 34,8% à Versailles - Saint-Quentin, 33,5% à Marne-la-Vallée, 26,8% à Cergy-Pontoise et 36,6% dans les universités françaises¹. L'UEVE est donc une université fortement professionnalisée.

Sur la période 1997-2005, malgré la diversification de l'offre de formation, l'objectif de professionnalisation a été maintenu. Sur 63 formations professionnelles créées entre 1991 et 2003 (DESS-IUP- licences professionnelles), 48% l'ont été durant le contrat 1997-2001 et 33% les 3 premières années du contrat suivant (2001 à 2003)². Les efforts de professionnalisation ont donc été poursuivis sur les deux derniers contrats. On peut constater l'attractivité de ces formations puisque le recrutement en 2^e et 3^e cycles déborde largement le cadre du département de l'Essonne alors qu'il se concentre essentiellement sur ce département (à 75%) pour les 1^{ers} cycles.

L'UEVE a un vrai savoir-faire en matière de formation par apprentissage : 9% de son effectif étudiant suit une formation de ce type et est rattaché au Centre de formation par apprentissage (CFA). Les effectifs sont passés de 83 apprentis en 1996 à la création du centre, à 880 en 2005. Le CFA met au point des plaquettes commerciales et brochures de formation, et organise une fois par an une évaluation des formations en soumettant une enquête de satisfaction aux apprentis ; il est doté d'un conseil de perfectionnement qui se réunit chaque année pour faire un bilan. Son organisation est certifiée ISO 9001, version 2000.

La formation continue (FC) a constitué un axe essentiel du développement de l'UEVE jusqu'en 1997-1998. Il existe un savoir-faire en ce domaine qu'il convient de faire émerger à nouveau. Dans les années 1995-1997, la FC contribuait à plus de 50% aux ressources propres de l'université. Sur le dernier contrat 2002-2005, l'activité s'est beaucoup ralentie : stagnation du nombre d'heures stagiaires, baisse du chiffre d'affaires (CA) de la formation continue de l'IUT et faible augmentation du CA de la FC de l'université³, absence de directeur depuis 2 ans. Relancer la dynamique FC doit faire partie des préoccupations de l'UEVE si celle-ci souhaite asseoir sa différenciation sur la professionnalisation de ses formations.

¹ Source : *Indicateurs des universités*, DEP.

² On se reportera au tableau 8 de l'annexe 3 sur l'offre de formation.

³ Sources : graphiques communiqués par l'UEVE.

L'UEVE a su construire de solides partenariats au niveau économique. Elle a développé de nombreux IUP (17 spécialités) qui fonctionnent bien, un IUT reconnu et pleinement intégré dans l'université (il se compose de 9 départements et a en charge la majeure partie des licences professionnelles : 14 sur 17 habilitées), des filières en apprentissage solides. Tout ceci témoigne d'une très bonne insertion de l'université dans les milieux industriels et de service.

L'université fait également beaucoup d'efforts pour apporter aux étudiants lors de leur formation des compétences transversales attendues des recruteurs : maîtrise des langues et des techniques d'expression, capacité à animer, à s'impliquer dans un projet ou dans une équipe. Ainsi, dans toutes les filières de 1^{er} et 2^e cycles sont dispensés des enseignements de langues et de techniques d'expression. Le département de langues assure l'enseignement de l'anglais, de l'allemand et de l'espagnol dans toutes les composantes et s'est également ouvert à l'italien et au chinois. Le département des pratiques artistiques propose des ateliers (arts plastiques, théâtre, vidéo, musique électronique, écriture) pour tous les étudiants de toutes les filières ; le suivi des cours dispensés dans ces ateliers peut faire l'objet d'une validation de matière optionnelle dans les cursus. Il existe aussi une prise en compte des activités SUAPS dans la plupart des cursus. Pendant très longtemps, l'UEVE a fait l'effort de ne pas prévoir de cours le jeudi après-midi pour que les étudiants se consacrent à la pratique sportive ou artistique. Depuis quelques années, les UFR jouent un peu moins le jeu, arguant du manque de locaux.

L'aide à la réussite de l'étudiant¹ est une priorité que se fixe l'UEVE depuis sa création. Cette préoccupation est réaffirmée dans le contrat 2002-2005 et les dispositifs mis en place portent leurs fruits. En effet, d'après l'enquête de la DEP portant sur la réussite au DEUG par discipline, l'UEVE se place dans le peloton de tête des universités françaises et devant ses consœurs de Cergy, Marne-la-Vallée et Versailles - Saint-Quentin sur le critère de "la valeur ajoutée dans les taux de réussite au DEUG en 5 ans".

Compte tenu des atouts dont l'UEVE dispose dans le domaine de la professionnalisation, n'aurait-elle pas intérêt à opter pour une stratégie de forte différenciation autour de ce savoir-faire ?

3 - Une stratégie de différenciation, affirmée autour de la professionnalisation, induit quelques préalables

Un repérage des secteurs de formation prioritaires sur lesquels professionnaliser l'offre

L'UEVE ne pourra pas faire l'économie de mettre en parallèle la réflexion concernant le développement de ses activités de formation avec celle relative au développement de ses activités de recherche. Des problématiques de fond ont été soulevées par le CNÉ au sujet de l'avenir de la recherche à l'UEVE². Il est apparu nécessaire que l'UEVE procède à des arbitrages³ pour élire des secteurs de recherche sur lesquels affecter des moyens, et définir des profils de recherche pour les futurs recrutements d'enseignants-chercheurs.

¹ On se référera au chapitre "vie étudiante".

² On se référera au § II-1 du chapitre recherche.

³ En tenant compte des opportunités qu'offre l'environnement comme le fort soutien du Conseil général sur les recherches en génomique, optique, photonique, NTIC et la présence d'un vaste vivier d'entreprises du secteur électronique, TIC, biotechnologies et aéronautique.

Sur la base des compétences de recherche qui seront *a priori* réunies, il peut être souhaitable de réfléchir à un développement d'offre professionnelle originale aux côtés d'une offre plus générale, en analysant les demandes potentielles du milieu socio-économique et leur adéquation aux compétences des équipes. L'UEVE trouvera là un moyen de mettre en valeur son savoir-faire spécifique ; elle pourra ensuite décliner toute offre de formation professionnelle originale retenue en formation initiale, continue, puis par apprentissage.

Un soutien de la part du ministère

Lors de la première campagne LMD, la filière technologique a été isolée des autres filières et aujourd'hui l'étudiant n'a plus de visibilité sur les parcours technologiques possibles. La spécificité de la professionnalisation fragilise la recherche fondamentale. L'UEVE pourra-t-elle à l'avenir développer des parcours professionnels et les afficher comme voies de différenciation ? Sans doute, ce point devra-t-il être discuté et argumenté fortement lors des négociations avec la DES.

Des pratiques nouvelles à importer dans l'université

L'UEVE a créé un observatoire de la vie étudiante qui ne parvient pas encore à fonctionner de manière performante, faute de personnels ; il est actuellement doté d'un directeur qui dirige et exécute à la fois. Quelques enquêtes seulement ont été conduites et restent inutilisées faute d'être complétées par d'autres enquêtes. Il faut donner à cet observatoire les moyens de fonctionner à plus grande échelle, afin qu'il puisse mettre à disposition de l'UEVE une information stratégique sur les débouchés des formations. L'activité formation continue est mise en sommeil à l'UEVE et il est nécessaire de la relancer en nommant un directeur et en assurant la présence de cette activité dans les diverses composantes par la désignation de correspondants. Les scolarités de composante doivent être en mesure d'assurer l'accueil des professionnels intervenant dans les cours et de renseigner les entreprises sur les formations. Or, aujourd'hui, l'essentiel des personnels de scolarité est affecté dans les services centraux et non dans les composantes.

En conclusion

Opter pour cette stratégie suppose des arbitrages sur la base d'un projet partagé par la communauté universitaire, un portage politique volontariste pour accompagner des changements de structure (OVE, formation continue etc.) ainsi qu'une administration renforcée et recomposée (notamment, en dotant les scolarités de proximité de moyens et de compétences). On retrouvera ces trois aspects quelle que soit la stratégie adoptée par l'UEVE.

II - La nécessité d'un pilotage politique fort et d'une réorganisation des structures

1 - Des impulsions politiques à donner

L'UEVE a tout avantage à se doter d'un projet à 8 ou 10 ans afin de garder la maîtrise de l'évolution de son offre de formation soumise à des pressions de l'environnement. La réforme LMD offre un cadre pour faire de la conduite de projet et resserrer les liens entre les acteurs de l'UEVE autour d'une vision partagée de l'université. Déjà, lors de la première campagne LMD, un vrai travail de communication et de coordination a été engagé en ce sens par la présidente du CEVU et des résultats concrets sont lisibles : une meilleure personnalisation des parcours au niveau licence grâce aux passerelles mises en place, une concertation accrue entre enseignants, un effort de synchronisation des formations, une mutualisation de certains enseignements au niveau master. Ce travail doit être poursuivi et amplifié afin de mettre toute l'organisation en mouvement. La première campagne LMD a révélé une forme de coupure entre l'équipe présidentielle portant avec talent et détermination le dossier devant la communauté universitaire et une base enseignante surtout préoccupée de conserver ses filières et enseignements. Mettre en mouvement l'organisation suppose une large explication des enjeux et des objectifs de la réforme à tous les acteurs concernés, une communication ciblée autour des freins exprimés par certains, une sensibilisation des acteurs aux impacts financiers et organisationnels d'une offre recomposée. À l'UEVE comme dans beaucoup d'autres universités, certains acteurs concernés n'ont pas été impliqués (SCUIO, scolarité, formation continue etc.), les restructurations et mutualisations ont eu lieu à l'intérieur des filières et des départements mais pas entre UFR avec la création de filières pluridisciplinaires originales, les impacts financiers ont été explicités en aval des décisions prises, la fonction de scolarité pourtant "impactée" par la réforme n'a pas été réorganisée¹, le découpage pédagogique actuel, qui rend l'offre de formation peu lisible, n'a pas été repensé². Mais à la décharge de l'établissement, il s'avérerait difficile de traiter toutes ces préoccupations de front et une partie d'entre elles devra retenir l'attention durant les mois à venir.

Faire en sorte que le discours irrigue toutes les composantes et les départements et qu'une forme d'adhésion à une vision collective et partagée se construise, sera d'autant plus aisé que le CEVU fera de la place dans ses séances aux débats de fond et aux orientations stratégiques que doit prendre l'université compte tenu de ses savoir-faire et de sa volonté de différenciation dans son environnement. Actuellement, les débats sont très techniques au CEVU, et les membres (en particulier les personnalités extérieures et les étudiants) souhaiteraient les voir évoluer vers des discussions de fond comme, par exemple, l'équilibre de l'offre de formation et les inflexions à envisager pour maintenir une cohérence et une pertinence dans les recompositions successives de cette offre, les questions de vie étudiante comme l'évaluation des formations, le bilan du tutorat.

¹ On se référera au paragraphe II-2 suivant sur la fonction de scolarité.

² On se référera au paragraphe II-2 suivant sur l'organigramme pédagogique.

Il manque cependant, pour bien le faire, des outils d'analyse de l'existant sur lesquels s'appuyer, pour éclairer les débats et préparer les décisions des conseils. Il n'existe pas de tableau de bord des formations¹. Déployer APOGEE dans l'établissement offrirait une batterie d'indicateurs pertinents. Lancer la procédure d'évaluation des formations, donner à l'OVE les moyens de fonctionner, enfin exploiter les résultats des évaluations et des enquêtes OVE fournirait de l'information stratégique sur les formations.

Aucune composante ne s'est appropriée complètement la connaissance et la maîtrise du logiciel APOGEE, les services centraux l'utilisent de façon très restrictive, la palette des possibilités offertes par le logiciel étant totalement sous-exploitée, en particulier le pilotage de l'offre de formation avec des indicateurs fournis par APOGEE. Le logiciel implanté depuis 6 ans s'est en quelque sorte plaqué sur l'existant, sur les anciens modes de fonctionnement et n'a pas produit les changements de culture et de comportement que l'on pouvait en attendre pour une amélioration du service de scolarité. On recommande donc à la présidence d'accompagner fortement le déploiement du logiciel dans l'établissement pour lutter contre les poches de résistance, expliquer les limites des modes de fonctionnement actuels, les enjeux auxquels l'établissement est confronté, les réponses positives qu'APOGEE peut apporter aux défis actuels qui se posent à l'établissement. Une stratégie de formation large des personnels doit être mise en place avec de la formation de formateurs, pour que l'organisation tout entière s'approprie sous des délais courts ce changement de culture de gestion.

Il n'y a pas de politique globale d'évaluation des formations à l'UEVE. L'établissement doit lancer la démarche en pratiquant une expérience pilote sur un département ou une UFR volontaire. Ce(tte) dernier(ère) pourra utilement s'appuyer sur le savoir-faire du CFA en matière d'évaluation et de démarche qualité. Il pourra bénéficier de la présence de sociologues pour l'aide à la conception de questionnaires et d'un soutien financier de la présidence pour acquérir un logiciel d'exploitation de réponses. Un bilan de cette expérience pilote sera fait avant de passer à la généralisation dans l'établissement.

2 - Un travail à engager sur l'organisation

Construire l'offre de formation de façon transversale modifie le fonctionnement des scolarités et des découpages pédagogiques initialement retenus, et oblige à repenser l'organisation.

¹ Données quantitatives sur effectifs, coût de la formation, seuil critique d'effectifs pour couvrir le coût, taux de réussite, taux d'insertion. Données qualitatives comme des résultats d'évaluation de formation, la pertinence des débouchés professionnels, l'adéquation plus ou moins forte de la formation à un secteur de recherche de l'université.

La fonction de scolarité doit être modernisée

La fonction de scolarité à l'UEVE est conçue de façon très centralisée. Les personnels exercent au centre des tâches traditionnelles comme les inscriptions administratives et la délivrance des diplômes dans deux structures différentes¹. Les missions respectives de ces deux structures se recouvrent pour partie, le processus d'inscription est perçu par les étudiants comme très lent et assez austère. L'essentiel des moyens en personnels de scolarité est centralisé, les composantes n'étant dotées que de services embryonnaires alors qu'elles pourraient prendre en charge la gestion du dossier étudiant depuis son inscription jusqu'à la délivrance de son diplôme dans le cadre d'un fonctionnement plus décentralisé d'APOGEE, ce qui améliorerait le service rendu à l'étudiant.

L'organisation actuelle ne va pas dans le sens de l'histoire car elle ne répond pas aux mutations que la réforme LMD impose au fonctionnement de la scolarité des établissements :

- dans une logique d'individualisation des formations, l'étudiant recherche une prestation de conseil sur le lieu de sa formation ; il souhaite être renseigné sur les parcours pédagogiques et l'architecture des enseignements qu'on lui propose, ce qui suppose l'apport de compétences nouvelles dans les scolarités de proximité (personnels IATOS travaillant en complémentarité avec les équipes enseignantes formés à ce nouveau métier de scolarité) ;
- la logique de parcours de formation introduit par ailleurs de la transversalité au niveau du fonctionnement pédagogique de l'établissement (gestion d'UE ou de spécialités communes à plusieurs composantes pour les emplois du temps, les examens, les locaux etc.). Elle suppose alors une collaboration efficace entre les services pédagogiques de composante, un fonctionnement en réseau de ces services et une rédefinition des missions à attribuer à la scolarité centrale qui est la seule à disposer d'une vision transversale. Cette dernière peut avoir un rôle de chef d'orchestre des scolarités de composante ou de proximité, prendre en charge les tâches transversales de gestion d'emplois du temps et de calendriers d'examens communs, de gestion de locaux, travailler à la mise à disposition d'indicateurs sur l'offre de formation globale de l'université.

En conclusion, conduire une réflexion de fond s'impose dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme LMD sur ces différents aspects :

- la nature des tâches de scolarité à déconcentrer, puis, *a contrario*, à reconcentrer ;
- les profils de compétences respectifs à apporter dans les services de proximité, d'une part, et en scolarité centrale, d'autre part ;
- la redistribution des forces vives dans l'établissement, accompagnée d'un plan de formation aux nouveaux métiers que les personnels concernés devront assumer.

Cette réflexion, à porter essentiellement par le secrétariat général, est indissociable de la démarche projet que doit conduire la présidence pour déployer APOGEE.

¹ Un service de scolarité générale, et un service de scolarité de 1^{er} cycle. Un service pédagogique existe en plus de ces deux structures, ce qui rend l'organisation peu lisible.

Les missions de certains services doivent être précisées

Plusieurs services communs dans le domaine de l'orientation et de l'insertion ont des périmètres d'action qui se recoupent. Le SCUIO a pour rôle de faire la promotion de l'offre de formation de l'UEVE, d'informer les étudiants sur les parcours et de les conseiller pour l'orientation. Une nouvelle dynamique s'est mise en place dans le service avec l'arrivée d'un nouveau responsable administratif qui souhaiterait que des orientations fortes soient données par la Présidence, pour faire des propositions d'amélioration des prestations du SCUIO.

INFOCENTRE et l'OVE, deux structures récemment créées, conduisent des enquêtes d'insertion et travaillent parfois sur une même enquête sans le savoir. La MUEVE¹ fait aussi des études d'insertion et organise des sessions de formation au CV, à la lettre de motivation et à l'entretien d'embauche, ce qui relève plutôt des compétences du SCUIO qu'il convient de ne pas dessaisir de ses missions.

Dans un souci d'efficacité, il convient de délimiter les champs de compétences et responsabilités des diverses structures. Le SCUIO doit avoir les moyens d'intervenir plus largement sur l'information et l'orientation, d'autant qu'avec la mise en place de la réforme LMD, les attentes des étudiants en ces domaines sont fortes. S'il y a un OVE chargé de suivre l'insertion des étudiants, il faut lui donner les moyens de le faire efficacement. La MUEVE peut alors proposer et développer des modules de connaissance de l'entreprise dans les formations et, mieux encore, pourrait prospecter auprès d'entreprises n'ayant jamais accueilli d'étudiants de l'UEVE pour leur présenter l'offre de formation de l'établissement et mettre en contact les industriels avec les enseignants responsables des formations.

L'organigramme actuel au niveau pédagogique pourrait être repensé

Le déséquilibre entre tertiaire et scientifique va s'accroître et des recompositions au niveau de la structuration pédagogique vont s'imposer pour un meilleur affichage de la cohérence, une meilleure lisibilité de l'offre.

La structuration actuelle de l'UEVE au niveau pédagogique se fait autour de quatre UFR² (regroupant pour la plupart plusieurs départements) et trois départements isolés, non rattachés à une composante (département "arts et musique" et départements transversaux au service des quatre UFR "enseignement des langues" et "pratiques artistiques")³. Les quatre UFR sont de taille très variable et leur composition en termes de formations est plus ou moins homogène. Les UFR ST et SEJ ont une offre de formation cohérente et sont de petite taille ou taille moyenne, l'UFR SSG a une taille importante (de deux à trois fois plus que celle des UFR précitées) et une offre de formation très diversifiée qui va de la gestion à l'histoire en passant par les langues avec LEA, l'AES et la sociologie. Les UFR SFA et ST sont séparées alors que des rapprochements entre ces deux UFR seraient sans doute souhaitables. Le département "arts et musique" (du DEUG au master professionnel) est directement rattaché à la présidence et non intégré à une composante, ce qui lui confère une image atypique dans l'UEVE, un positionnement singulier pas toujours bien compris des enseignants-chercheurs. Le département "langues" est transversal et assure l'enseignement des langues dans toutes les composantes ; son positionnement a néanmoins perdu en clarté depuis la création du département LEA qui a émané de ce département de langues. Le département des pratiques artistiques propose des ateliers le jeudi après-midi pour tous les étudiants de toutes les filières, qui peuvent les suivre comme des matières optionnelles dans leur cursus.

¹ MUEVE : Maison Université Entreprises Val d'Essonne.

² UFR de Sciences et Technologies (ST), UFR de Sciences économiques et juridiques (SEJ), UFR de Sciences fondamentales appliquées (SFA), UFR de Sciences sociales et de Gestion (SSG).

³ On se référera à l'organigramme de l'UEVE en annexe 6.

Dans la mesure où la réforme LMD remet en cause les découpages, puisque certaines formations relèvent de plusieurs UFR, on peut se demander si le moment n'est pas venu à l'UEVE de repenser le découpage pédagogique actuel afin de créer de véritables synergies à l'intérieur de composantes ou de domaines de formation, de favoriser des rapprochements judicieux de compétences à la fois en termes pédagogiques mais aussi scientifiques.

Une clarification de la situation des langues à l'UEVE est souhaitable, celles-ci étant enseignées dans le département LEA, dans le département transversal "enseignement des langues" et à l'IUT par un pool d'enseignants rattachés à l'IUT. Le département LEA a vocation à enseigner à des spécialistes alors que le département transversal et l'IUT dispensent de l'enseignement des langues à des non spécialistes. Dans la perspective de la mise en place du LMD, pourquoi ne pas envisager un regroupement de l'ensemble des compétences des enseignants du département transversal et de l'IUT dans un département "langues" bien visible qui définirait une stratégie pédagogique commune pour l'enseignement des langues aux non spécialistes ?

Le rattachement des départements "flottants" à des structures bien identifiées doit être envisagé.

Le gouvernement et la gestion

I - Une vision stratégique à construire et une culture d'établissement à consolider

1 - Un déficit de vision stratégique et de vision partagée pour le développement de l'UEVE

Lors des expertises, il a été demandé aux principaux responsables - président, vice-présidents et secrétaire général - de s'exprimer sur leur perception respective des points forts et des points faibles de l'UEVE, des opportunités et des menaces venant de l'environnement qui peuvent façonner les choix de développement de l'UEVE, des actions prioritaires à entreprendre pour améliorer le fonctionnement de l'UEVE.

Les réponses ont été, dans la plupart des cas, fortement divergentes montrant l'importante dispersion des points de vue sur la perception des faiblesses de l'université, notamment sur des problèmes très divers comme l'organisation, la communication, la finance, le LMD, la recherche, les locaux etc. La même dispersion de réponses est apparue lorsque la question des opportunités et menaces venant de l'environnement a été abordée. Dans ce contexte, il n'est pas surprenant qu'en évoquant le thème des actions prioritaires à entreprendre, un faisceau de propositions aient été formulées telles que l'administration à améliorer, les UFR à responsabiliser, le patrimoine à mieux gérer, une politique de site à promouvoir, etc.

Par contre, on a noté une forte convergence de la perception des points forts. L'équipe dirigeante, dans sa totalité, considère que la recherche en sciences du vivant liée au génopôle est un véritable atout pour l'université, tout comme ses performances en matière de filières professionnelles. D'autres atouts sont évoqués de façon partagée aussi, comme la taille humaine de l'université et sa mission de proximité, ses compétences en STIC.

Il manque donc à l'UEVE une vision commune de ce qu'il convient de faire pour piloter l'université vers des objectifs identifiés et partagés. Le bureau de l'université actuel, tel qu'il relève des statuts et tel qu'il fonctionne, n'accorde pas un poids suffisant à la réflexion et à la discussion sur les grands problèmes de l'université alors que ce devrait être une de ses attributions. Il n'existe ni ordre du jour, ni compte rendu des séances de travail. Cette instance se réunit cependant assez régulièrement et est perçue comme un lieu de décision tant par les membres du bureau que par ceux qui n'en font pas partie ; toutefois, le bureau gère plus l'université au quotidien et dans l'urgence qu'il ne conduit une vraie mission de pilotage reposant sur un diagnostic partagé des forces et faiblesses de l'établissement, des opportunités et des menaces de son environnement. Il manque une vision collective pour le développement de l'université sur la base de ce diagnostic approfondi. L'université ne pourra faire l'économie de cette démarche, si complexe soit-elle, pour aboutir à un projet partagé de développement.

2 - Une culture d'établissement à construire, une vision collective du développement et du fonctionnement de l'UEVE à faire émerger

Une forme de coupure entre l'exécutif et le reste des acteurs

À Évry, la réalité du "pouvoir" est très généralement perçue comme émanant du président. Elle revient aussi aux rôles très reconnus joués par le premier vice-président (VP) du Conseil d'administration, par la vice-présidente du CEVU ainsi que par le vice-président du CS. Le VP du CA, véritable gardien des finances et des équilibres de l'université depuis deux années, est reconnu dans sa compétence, ses connaissances des rouages et des antécédents complexes et, bien que l'essentiel de sa mission consiste à freiner les demandes de ses collègues, on admet la nécessité de son action. La VP du CEVU est unanimement appréciée pour son activité, son engagement et son dévouement dans le passage au système LMD, chacun reconnaissant que sans son implication, la réforme aurait eu des difficultés à se mettre en oeuvre. Ce "quatuor" est le vrai pouvoir exécutif de l'université.

Seulement, de l'avis de nombreux acteurs, les démarches de changement ne sont pas suffisamment assumées collectivement. L'équipe présidentielle ne communique pas assez en direction des acteurs et on observe une implication faible des personnels et un manque d'adhésion large à des projets qui devraient être partagés.

Ainsi on a pu regretter le déficit d'appropriation collective du travail d'auto-évaluation ainsi que de la construction du LMD (*cf. supra*) pour cette première campagne. Le projet de rétablissement de la situation financière est un autre exemple. Il est clair que la communauté universitaire, représentée par son Conseil d'administration, a approuvé les mesures nécessaires au rétablissement de la situation financière. Pour autant, la mise en oeuvre pratique de ces mesures a reposé sur l'engagement considérable du premier vice-président du conseil d'administration. Pour exercer sa mission, ce vice-président a dû beaucoup travailler seul, sans pouvoir s'appuyer sur les services concernés, qui ne disposaient pas des informations chiffrées souhaitées. Il a construit un certain nombre d'outils de répartition de moyens et de suivi de consommations budgétaires sous la forme de tableaux EXCEL alimentés "manuellement" par les informations recueillies auprès des services concernés (service du personnel enseignant, service du personnel IATOS, service financier, service logistique et maintenance). Les services n'ont pas été associés à leur élaboration et aucune réflexion n'a été engagée sur des dispositifs d'alimentation automatique de ces états, qui auraient pu constituer l'embryon d'un système d'information. La collaboration entre ce vice-président et l'agent comptable

aurait par ailleurs pu être plus forte. On peut craindre que le rétablissement de la situation financière de l'université ait pour effet paradoxal de faire rejeter par la collectivité ce type d'approche, faute d'avoir fait de celle-ci une démarche collectivement assumée. Et le travail, que l'on peut qualifier de colossal, consenti par ce vice-président, ne sera pas capitalisé par la collectivité.

Un volontarisme insuffisant de la part des personnels

La plupart des personnes interrogées montrent de l'inquiétude quant à la situation de leur université, et perçoivent une sorte de vide par rapport à l'avenir. Les difficultés financières récentes et la "médiatisation" qui s'en est suivie ont laissé des traces, le sujet étant omniprésent dans tous les discours. On observe une sorte de complexe d'infériorité des personnels de l'UEVE par rapport à ses deux grands voisins dans le domaine de la recherche que sont l'Université Paris-Sud et le génopôle, cette impression relevant évidemment "du ressenti" et devant être combattue.

Les voies à explorer pour sortir de cette situation ne sont quasiment jamais évoquées et le discours fait apparaître des excuses qui sont toujours du même ordre : trop de personnes entendues invoquent encore, la jeunesse de l'université, l'insuffisance des moyens, une croissance trop rapide et mal maîtrisée, un environnement difficile avec le génopôle et l'Université Paris-Sud qui feraient de l'ombre. Ces arguments sont peu recevables car ils résistent mal à des comparaisons avec des universités analogues et de création aussi récente qui ont su se doter d'un projet et adapter leur organisation à la croissance de leurs effectifs ; par ailleurs, le fatalisme affiché par rapport à l'environnement par un certain nombre de personnes doit se transformer en volontarisme. L'équipe de direction et beaucoup d'enseignants sont bien conscients que le génopôle peut être un véritable atout et qu'il correspond à une réelle dynamique scientifique à condition que l'UEVE y prenne sa place ; les tailles relatives de l'UEVE et de l'Université Paris-Sud ne sont pas du tout comparables et les succès des filières professionnalisées sont du côté d'Évry. On peut se demander dans quelle mesure l'existence de ces deux institutions prestigieuses à proximité de l'université ne sert pas d'alibi, de façon inconsciente, à une sorte de résignation qui empêche de trouver son propre destin dans le domaine scientifique.

Procéder à un diagnostic stratégique, rechercher les positionnements crédibles pour l'UEVE dans son environnement, se doter d'un projet sont des préoccupations essentielles sur lesquelles doivent converger toutes les énergies à l'Université d'Évry. Initier la réflexion doit venir de l'équipe de direction, s'impliquer de façon large dans la réflexion pour que la communauté de l'UEVE prenne collectivement son destin en main doit être une préoccupation pour la majorité des personnels de l'UEVE.

Des relations siège/UFR limitées, des relations inter-UFR quasi inexistantes

Il ressort des expertises que l'Université d'Évry souffre en premier lieu d'être davantage une fédération d'UFR plutôt qu'une entité universitaire unique. Toutes les observations vont dans le même sens. La tentation de mettre en place des politiques d'UFR existe, mais cela se traduit, pour un certain nombre d'entre elles, par une attitude d'isolationnisme par rapport au reste de l'université. L'éclatement géographique de l'UEVE favorise la réalité de pouvoirs locaux et conforte une certaine tentation d'indépendance des UFR et sites qui ne résisterait pas à un pouvoir central renforcé. Au contraire, certains directeurs d'UFR sont demandeurs d'orientations politiques. On notera d'ailleurs que des équipes de recherche "tertiaires" orientent leurs travaux vers la biologie pour prendre en compte l'importance et la prégnance du génopôle dans le domaine de la recherche.

Les relations entre UFR sont très limitées, la faible connaissance de ce qui se passe dans les autres UFR est frappante. Il y a là un véritable maillon faible sur lequel il convient d'agir pour préparer l'avenir. La méconnaissance de ce qui se passe ailleurs donne en outre quelquefois libre cours à l'expression de rumeurs, ce qui doit être combattu.

Le pilotage stratégique et administratif émanant de l'équipe de direction de l'UEVE doit être renforcé et rendu lisible, pour améliorer ces relations et créer la cohésion nécessaire à la mise en œuvre d'une politique d'établissement.

Des services communs en attente d'orientations claires au service d'une politique d'établissement

Les services communs expriment un désir fort d'orientations et de définitions d'objectifs venant de la présidence. Les UFR sont d'ailleurs tentées de trouver excessifs les principes et libertés de fonctionnement des services communs même si paradoxalement, elles apprécient de pouvoir s'y adresser directement. Sans doute un travail de concertation plus systématique entre le secrétaire général et les directeurs de service commun serait-il souhaitable.

Une communication à améliorer pour créer une culture d'établissement

De nombreux témoignages ont été recueillis sur le déficit de communication et les dysfonctionnements organisationnels en découlant, sans qu'il soit toujours nécessaire de les solliciter. L'université n'a plus de journal, le second vice-président aurait été missionné pour prendre en charge une nouvelle parution et il semble y avoir renoncé ; l'intranet est embryonnaire et l'université ne dispose toujours pas d'un annuaire électronique. Les succès des uns ne sont pas connus, en revanche les difficultés des autres se propagent et deviennent des rumeurs, des allusions parfois désagréables.

L'information de base remonte mal au niveau central. Quelques exemples peuvent être cités : ni la présidence, ni le CEVU ne sont tenus informés des bilans réels de placement des étudiants à la sortie des IUP ; lorsque la présidence demande des explications à la scolarité sur les résultats des étudiants, l'information attendue ne remonte que dans un délai de deux mois ; il n'y a au siège aucune vue d'ensemble sur les partenariats économiques ou scientifiques entretenus par les divers UFR ou laboratoires ; les relations industrielles et les relations scientifiques avec les organismes sont respectivement les domaines privilégiés des UFR et des laboratoires, et la présidence ne dispose pas de l'information qui lui permettrait d'avoir une vue transversale.

De façon plus anecdotique, les délais de transmission des documents, d'un service ou d'une UFR à l'autre, sont extrêmement longs et il y a nécessité de fluidifier la communication à ce niveau. Il s'agit dans ce domaine d'une lacune grave, qui engendre des effets "pervers" comme le renforcement de velléités locales et l'absence de cohésion et de vue d'ensemble.

L'unanimité des témoignages se fait sur les conséquences très défavorables de l'absence d'un service de communication interne et externe et sur la nécessité primordiale d'en créer un, correctement doté.

Des conseils qui fonctionnent bien, dont le rôle d'expertise devrait être activé

Le fonctionnement est très généralement considéré comme parfaitement démocratique. Tous les débats sont possibles, les votes sont assez rares, certaines discussions peuvent être passionnées. Le président se voit reconnaître un talent pour diriger et animer les débats ; des oppositions existent, mais elles ne sont pas structurées, à l'exception de celles venant des étudiants. On note une politique systématique d'abstention des élus IATOS. Il est possible de s'exprimer valablement dans les conseils, car les dossiers sont instruits. Par contre, les responsables des services communs ne font pas chaque année un rapport d'activité devant le Conseil d'administration, alors que cela devrait se faire.

Le Conseil d'administration n'aborde pas les grandes questions qui se posent à l'université comme celles relatives aux PRES, aux pôles de compétitivité, aux stratégies universitaires franciliennes, aux orientations de l'université, à son positionnement par rapport au génopôle, à une meilleure articulation entre la recherche et la formation etc. L'expression y est libre, mais les vrais enjeux ne sont pas discutés. L'université ne pourra faire l'économie d'une réflexion sur ces questions essentielles et les conseils devraient jouer un rôle d'impulsion, en les inscrivant plus systématiquement à l'ordre du jour des réunions¹.

Les représentants de certaines collectivités locales, CCI spécialement, pensent que l'université a besoin de soutiens et seraient prêts à les lui apporter en réponse à des demandes bien formulées de la part de l'équipe présidentielle. Les relations avec les collectivités et les institutions locales mériteraient d'être réactivées, les liens s'étant distendus par rapport à ceux qui existaient sous la présidence précédente. Cet aspect-là aussi pourrait faire l'objet de réflexions dans les conseils, tant il est important pour l'UEVE de veiller à son ancrage à l'environnement.

II - Une organisation administrative à moderniser

1 - Un diagnostic préalable à établir sur les dysfonctionnements et enjeux de la réorganisation

Le rapport d'auto-évaluation tout comme l'analyse de contenus des entretiens menés révèlent la vision négative que l'université a de son fonctionnement administratif ; les personnels expriment un réel malaise venant de la mauvaise circulation de l'information, du manque de clarification des fonctions respectives des uns et des autres, du déficit d'utilisation d'outils de management des ressources humaines.

L'université quant à elle, témoigne d'une conscience forte de la nécessité dans laquelle elle se trouve de repenser son organisation. Elle l'exprime successivement dans la réponse faite par le président au rapport de l'IGAENR 2003 qui mettait en avant la gravité de la situation financière de l'université, dans le contrat d'établissement 2001-2005 et dans le rapport d'auto-évaluation remis au CNÉ.

¹ On se référera à la proposition faite pour le Conseil scientifique (§ II-3 du chapitre recherche) et à la proposition faite pour le CEVU (§ II-1 du chapitre formation).

Toutefois, dans aucun de ces documents elle ne fait apparaître une analyse de fond portant sur les véritables défauts de l'organisation actuelle, les objectifs à assigner à une réorganisation, les voies à explorer pour atteindre ces objectifs. L'université apparaît surtout préoccupée de trouver des réponses à la situation financière détériorée. La réorganisation administrative n'est perçue et souhaitée que pour ses effets positifs sur le redressement financier et non pour l'amélioration qu'elle pourrait apporter à la gouvernance. Elle est mise en oeuvre comme une opération technique en tant que telle, relevant non pas de l'équipe de direction et d'un projet global partagé, mais d'un spécialiste (*cf. infra*). Or cette vision n'est pas conforme à l'attente exprimée par les personnels et les cadres de l'université. Là où la direction et le secrétariat général évoquent la refonte "de procédures", la communauté attend un véritable progrès managérial. Alors que la communauté est unanime à souhaiter une modernisation de l'organisation administrative, il est paradoxal de noter qu'aucun des membres de l'équipe de direction interrogé sur ce point n'est en mesure de désigner la personne qui est en charge de ce dossier, que ce soit le secrétaire général ou un élu.

2 - De véritables missions de pilotage et d'animation à confier aux cadres A collaborateurs proches de l'équipe de direction

Dans le contrat d'établissement, des engagements ont été pris sur la nécessité "d'instaurer un contrôle de gestion", "de moderniser et d'optimiser la gestion financière", de "rationaliser l'organisation administrative".

L'agent comptable

Le domaine de la gestion budgétaire et comptable est celui où l'université a pris les engagements les plus affirmés pour assainir la situation. On se demande alors pourquoi l'équipe de direction n'a pas profité de la nomination d'un nouvel agent comptable pour lui assigner une mission explicite de pilotage et de contrôle de gestion, matérialisée dans une lettre de mission. En l'absence de mandat clair venant de l'équipe de direction, l'agent comptable, très sensibilisé aux problématiques de gestion, s'est engagé spontanément dans l'élaboration de tableaux de bord. Ces tableaux de bord ont été fournis à l'équipe de direction qui ne les a pas encore vraiment exploités alors qu'elle pourrait utilement s'en saisir, à la fois pour éclairer ses choix politiques et stratégiques et pour communiquer en direction des personnels afin de renforcer la cohésion de la communauté universitaire autour d'objectifs de redressement financier. Un mandat plus explicite donné à l'agent comptable permettrait de bâtir un système d'information utile à la prise de décision et favoriserait la prise en charge collective des difficultés qui se posent à l'établissement.

Le secrétaire général

"Rationaliser l'organisation" fait aussi partie des engagements pris par l'établissement, sans que soit précisée la nature des changements organisationnels que l'université a l'intention d'impulser. L'UEVE a pris conscience que, sans accompagner le redressement financier d'une modernisation de son administration tout entière, la portée et l'efficacité des mesures prises pourraient être remise en cause. Elle évoque à ce sujet, de façon un peu imprécise, la nécessité de "doter l'établissement d'une culture de gestion" avec l'arrivée d'un nouveau secrétaire général, collaborateur indispensable, dont elle a été privée durant plus d'une année. On peut penser que l'objectif de l'UEVE était alors de confier au secrétaire général une mission d'animation collective des cadres, un rôle de relais et d'articulation entre le travail collectif des cadres qui sont responsables administratifs d'UFR ou de service commun ou central et celui des enseignants qui animent des équipes pédagogiques, assurent des responsabilités de direction et d'animation politique de structures et de services etc.

Or, depuis son recrutement, le secrétaire général s'est vu confier une liste importante d'actions¹ en matière d'organisation administrative. Mais le caractère hétéroclite de cette liste ne donne pas de place à une fonction d'animation des personnels, de réflexion sur les missions des services et sur la refonte de l'organigramme, sur une articulation efficace des compétences complémentaires de la lignée administrative et de la lignée des enseignants. De nombreux IATOS auditionnés réclament davantage de relations avec celui qui leur paraît être leur vrai supérieur hiérarchique, et davantage de relations avec les enseignants qui forment la chaîne "politique" de l'établissement (enseignants élus ou non élus ayant des responsabilités dans les structures).

Cette action administrative éclectique, essentiellement tournée vers les procédures, est ressentie par les personnels comme une réelle frustration car elle ne donne pas assez de place à la réflexion partagée et collective qui débouche sur de vraies améliorations organisationnelles. Les cadres ont dépensé du temps et de l'énergie sur ces actions et regrettent de n'avoir pas été suffisamment associés en amont pour comprendre les enjeux des réflexions à conduire et en aval pour travailler collectivement à un mode d'exploitation pertinent des informations mobilisées lors des groupes de travail en vue de moderniser l'administration de l'établissement. Ainsi, la mise en œuvre de l'opération d'élaboration de fiches de postes aurait pu déboucher sur la conception d'un outil efficace de répartition des emplois entre les grandes fonctions exercées dans l'établissement. Or cette action a été lancée comme une réponse à la commande du ministère, dans le cadre de la nouvelle procédure d'évaluation et de notation, et les cadres chargés de la mettre en œuvre n'ont pas été associés à une réflexion sur l'utilisation interne qui pourrait être faite des résultats de la démarche. Dans le même esprit, aucune base de données n'a été conçue pour recevoir les résultats de l'opération et les exploiter.

Rien dans cette liste n'évoque la prise en compte d'une plainte récurrente des cadres de l'université concernant la circulation de l'information et le déficit d'orientations données à certains services. Les constats négatifs dans ce domaine n'ont fait l'objet d'aucune réflexion concertée. Ainsi, tout le monde déplore le caractère embryonnaire de l'intranet, l'absence d'un annuaire électronique, les dysfonctionnements dans l'organisation de la circulation du courrier.

Ces exemples illustrent le constat que l'université n'a, à ce jour, pas pris en compte la réalité de l'action à engager pour améliorer son mode de fonctionnement administratif. Et il est paradoxal de constater l'écart entre les attentes exprimées par rapport à la fonction de secrétaire général, et la réalité du champ d'action qui a été concédé à ce dernier après son recrutement à l'UEVE.

¹ Création d'un groupe de travail sur les primes des personnels IATOS ; engagement de la démarche d'évaluation et d'élaboration des fiches de postes ; mise en œuvre d'une cartographie des emplois de personnels IATOS ; mise en œuvre du compte épargne temps ; refonte des statuts du SUAPS ; convention d'hébergement des services du CROUS ; mise en œuvre d'APOWEB (informatisation des inscriptions) ; nouveau projet de convention de stages étudiants en France et à l'étranger ; mise en place d'un groupe de travail en vue d'élaborer un bilan social ; analyse des fiches de postes en vue d'établir un plan de formation ; mise en place d'un groupe de travail sur le tabac ; élaboration d'un calendrier universitaire des échéances administratives ; projet de déménagement du SCUIO et de la MUEVE ; lettre de mission de l'ingénieur Patrimoine ; procédures de suivi des crédits de vacation accordés à la scolarité et des crédits de surveillance d'examen.

Un directeur des ressources humaines, dont le recrutement doit être envisagé

Ce nouveau cadre recevrait la mission explicite de travailler, auprès du secrétaire général, à la conception et à la mise en œuvre d'une véritable politique de gestion des ressources humaines. Cette politique constituerait un levier efficace de renforcement du sentiment d'appartenance des personnels à un même établissement. L'opération d'élaboration des fiches de postes, qui est aujourd'hui finalisée, devrait être capitalisée par cette nouvelle direction, et servir d'instrument de mobilisation des personnels IATOS autour de définitions claires des missions de chacun, d'outil de répartition de moyens humains entre le centre et les composantes et entre les différentes fonctions de l'établissement, d'instrument pour bâtir une politique de résorption de la précarité qui soit acceptée au mieux par l'ensemble du personnel. L'université a en effet pris l'engagement de réduire le poids financier des salaires octroyés sur ressources propres (42 contrats). Il paraît légitime de penser que, pour mettre en œuvre des mesures allant dans ce sens, l'université recoure à l'analyse des fonctions exercées par ces personnels et mette en place un schéma prospectif de gestion de cette précarité qui dépasse un traitement purement comptable de la question.

Un management amélioré de la gestion des ressources devrait permettre d'accroître la productivité de fonctions et services de l'université. Une majorité de personnels se plaint de l'insuffisante dotation en personnels IATOS de l'UEVE et de la nécessité de compenser le sous-encadrement par un surinvestissement au travail. Sans contester la réalité des surcharges de travail qui affectent nombre de personnes, il faut néanmoins constater que le taux d'encadrement en personnels IATOS de l'UEVE est très correct depuis 2004. En 2001, l'université bénéficiait d'un taux d'encadrement¹ de 21,6 alors que la moyenne nationale était de 26,2. En 2004, l'université atteignait un taux de 29,2. Sans doute, faut-il explorer des marges de manœuvre en matière d'organisation pour lever les tensions existantes dans certains services ; la mission de le faire revient à la direction des ressources humaines.

3 - Des redondances inutiles au niveau de l'organigramme, des fonctions à clarifier²

Trois structures sont dédiées aux fonctions traditionnelles de scolarité : le service de la scolarité générale, le service de la scolarité du premier cycle et le service pédagogique. Deux structures concernent la gestion des ressources humaines : le service du personnel enseignant et le service du personnel IATOS. Enfin, deux structures traitent du patrimoine immobilier : le service logistique et maintenance, et le service constructions et patrimoine.

¹ Source : DEP du MEN. Le taux communiqué correspond au nombre d'IATOS pour 1000 étudiants.

² On se référera à l'organigramme en annexe 6.

Une refonte complète de l'organigramme s'impose pour supprimer les redondances et définir clairement les missions des nouvelles structures et de leurs responsables. Des propositions ont été faites pour réorganiser la scolarité¹. Un regroupement des deux services actuellement dédiés à la gestion du personnel pourrait être envisagé et les économies de moyens humains qu'il induirait permettraient à l'université de se doter du directeur des ressources humaines précédemment évoqué. Une restructuration de la gestion du patrimoine est sans doute souhaitable aussi. Le patrimoine immobilier est perçu par la plupart des gestionnaires de l'université comme coûteux et dispersé. Le coût est indéniable lorsque l'on parle du poids des locations de locaux insuffisamment pris en compte par les dotations ministérielles. En revanche, dans le même temps, l'université a dépensé, en 2003, 11,13 euros par m² SHON, alors que les dépenses des universités consacrées à la maintenance immobilière se situaient dans une moyenne de 7,36 euros par m² SHON². L'aspect visible des bâtiments ne semble pas suffire à expliquer que, dans la situation financière à laquelle elle a à faire face, l'université consacre un volume financier aussi important à sa maintenance. Sans doute une vigilance plus forte s'impose-t-elle en termes de contrôle de gestion du patrimoine immobilier de la part des services qui en ont la responsabilité. Par ailleurs, l'UEVE perçoit sa configuration immobilière comme très éclatée et source de coûts élevés. On est en droit de constater que, par rapport à de nombreuses universités, la situation d'Évry dans ce domaine est plutôt favorable.

¹ On se référera au § II-2 du chapitre formation.

² Source : IGAENR, rapport 03-071, septembre 2003.

La vie étudiante

L'UEVE porte un véritable intérêt à la vie étudiante. Cela se manifeste à travers la forte implication de la vice-présidence du CEVU sur les questions de vie étudiante, l'existence d'un vice-président étudiant (VPE) prévue dans les statuts, les rôles très actifs et constructifs qu'ont joués les trois VPE successifs en concertation avec la vice-présidente du CEVU, le dynamisme des activités culturelles et sportives offertes aux étudiants de l'UEVE avec la possibilité de bénéficier de points de bonification et bientôt d'accéder à des UE dans le cadre LMD.

Cependant, l'absence préjudiciable d'un vrai projet pour l'UEVE, évoqué tout au long de ce rapport, crée aussi un manque sur le volet vie étudiante, sans orientations à moyen et long terme sur lesquelles se déclinaient des politiques et des actions clairement formalisées. L'organisation interne est aussi assez embryonnaire sur les questions de vie étudiante : tout repose essentiellement sur le fort investissement personnel de la vice-présidente du CEVU qui s'appuie sur la commission sociale d'établissement¹ (CSE), laquelle joue un rôle pivot dans la réflexion. À la différence de la plupart des universités, il n'y a pas de vice-président ni de chargé de mission à la vie étudiante, pas de délégation accordée par la présidence à des personnes pour réfléchir aux actions à développer ; le secteur de la vie étudiante fait partie du trop vaste domaine de responsabilité de la vice-présidente du CEVU.

¹ Cette commission regroupe des élus étudiants, l'assistante sociale, un représentant du CROUS et le médecin.

I - Élaborer un projet "vie étudiante" et fixer des orientations à moyen et long terme, un enjeu pour l'UEVE

1 - Se doter d'un projet en amont qui soit distinct du contrat, afin de clarifier une situation actuelle confuse

Le contrat quadriennal 2001-2005 dans sa partie "vie étudiante" se présente comme une combinaison de projet et de contrat. On y trouve de nombreuses intentions qui, par ailleurs, ne sont pas déclinées en engagements financiers (pris par l'État, les partenaires de l'UEVE ou l'université elle-même) ni en échéancier. Si le contrat s'inscrivait dans un projet à 8 ou 10 ans, voire plus, on devrait y lire les objectifs à atteindre sur quatre années ainsi que les ressources prévisionnelles mobilisées année après année pour les atteindre. Or les choses sont plus confuses :

- il est par exemple question de créer un observatoire de la vie étudiante depuis 1996. Ce projet était inscrit au contrat quadriennal 1996-2000 et l'est à nouveau dans le contrat 2001-2005. En 2000, l'OVE n'a pu voir le jour car aucun moyen humain n'a été dégagé en faveur de sa réalisation. En 2005, l'observatoire émerge timidement avec la nomination d'un directeur, mais, dans la mesure où aucun autre personnel n'y est affecté, il ne peut pas être opérationnel ;
- de même, depuis 1999, un projet de Maison de l'étudiant a émergé et est inscrit au contrat 2002-2005 dans lequel on peut lire "qu'il reste à lui trouver un toit et une surface".

La fonction stratégique du projet (élaboration d'une vision à long terme) n'est donc pas remplie, tandis que la fonction de programmation de moyens, normalement dévolue au contrat, n'est remplie que partiellement.

2 - Élaborer un projet pour y intégrer une vision à long terme dans le domaine immobilier

Le patrimoine de l'UEVE s'étant constitué de façon progressive et chaotique¹, l'université ne bénéficie pas d'une conception architecturale homogène et unitaire et d'un cœur géographique bien identifié, qui favorisent les échanges, la convivialité etc. Les liens entre les différents bâtiments du campus en devenir ne sont pas bien marqués.

Les bâtiments du secteur Île-de-France et du cours Romero regroupent néanmoins une grande partie des étudiants et constituent un noyau de vie important pour l'établissement². La livraison de la bibliothèque universitaire en 2001 a amélioré la situation en apportant un lieu de convivialité et d'échange supplémentaire. Les constructions d'une Maison de l'étudiant ouverte sur la ville, sur un des terrains à proximité du cours Romero, ainsi que d'une résidence universitaire, donneraient une vraie consistance à la vie étudiante sur le campus et il revient à l'établissement de faire des propositions en ce sens à ses partenaires.

¹ On se référera au § II-1 du chapitre de présentation de l'établissement.

² On se référera au plan du campus en annexe 5.

Par ailleurs l'UEVE n'est pas suffisamment visible dans la ville, et la signalétique doit être améliorée.

Pour toutes ces raisons, il conviendrait de réfléchir, avec les conseils d'un architecte, à un schéma directeur d'aménagement du campus qui intègre l'ensemble des réalisations à prévoir sur le court, moyen et long terme pour donner véritablement corps au concept d'université dans la ville et à la vie étudiante sur le campus. Une réflexion sur la dimension paysagère de cet espace serait peut-être bienvenue, avec, par exemple, la mise en place d'une galerie piétonnière couverte reliant les bâtiments Île-de-France et Maupertuis au bâtiment des 1^{ers} cycles.

Ce schéma directeur d'aménagement pourrait servir de levier pour aborder les futures négociations avec les partenaires dans le cadre du prochain CPER et ancrer davantage l'université dans son environnement.

3 - Disposer d'un projet pour en faire un levier d'ancrage à l'environnement

Pour construire ce campus en devenir, il convient de réfléchir avec les partenaires de l'université à l'ensemble des réalisations à programmer dans le temps et à leur mise en cohérence.

Parmi les réalisations souhaitées, citons la construction d'une Maison de l'étudiant, d'une nouvelle résidence étudiante à proximité du cœur de l'université, l'installation d'équipements sportifs et culturels, le projet de développement d'une brasserie, la rénovation d'un restaurant universitaire, la rénovation des résidences étudiantes existantes et l'amélioration de la sécurité des quartiers environnants¹. La construction d'une Maison de l'étudiant devrait être une des priorités du prochain CPER pour l'université, la Ville et les autres partenaires. Il manque en effet toujours des espaces de vie étudiante et de convivialité, et des locaux pour les associations ; par ailleurs, l'université n'a pas de salle de spectacle et de répétition pour les activités artistiques qu'elle a beaucoup développées. La Maison de l'étudiant pourrait offrir tous ces espaces souhaités. La question de la nouvelle résidence étudiante est liée au problème de l'émergence d'un campus, les résidences actuelles étant éloignées du cœur de l'université et le secteur d'Évry manquant de logements étudiants (on compte 7 demandes pour un logement disponible).

De nombreuses collaborations entre l'université et ses partenaires (CROUS, Ville, Communauté d'agglomération, Conseil général, Conseil régional) doivent se mettre en place et s'amplifier. Il sera d'autant plus aisé pour l'UEVE d'obtenir des engagements de ses partenaires sur des réalisations futures que celles-ci seront discutées et négociées dans le cadre d'un vaste projet de développement dont les partenaires percevront la cohérence et la pertinence.

¹ On se référera au détail de ces réalisations en annexe 4.

Le partenariat avec le CROUS est déjà une réalité. Il conviendrait maintenant de passer à une nouvelle étape en faisant du CROUS un acteur et un partenaire du volet "vie étudiante" du prochain contrat d'établissement de l'Université d'Évry, une convention-cadre globale pouvant par exemple s'adosser aux orientations du contrat. De la même façon, la Ville, la Communauté d'agglomération et le Conseil général devraient être associés à la réflexion sur le volet vie étudiante et prendre des engagements vis-à-vis de l'université sur la base de conventions-cadres. La loi donne maintenant des compétences à la Région et aux communautés d'agglomérations en matière de logement étudiant ; mais compte tenu du contexte particulier d'Évry où la répartition des compétences entre Communauté d'agglomération (ex SAN) et Ville n'est pas encore bien claire, la Ville doit aussi être un interlocuteur sur ce dossier. Pour trouver des solutions aux problèmes de sécurité dans les quartiers environnants les résidences universitaires, il convient de mettre tous les acteurs autour de la table : État (Police et Préfecture), Ville, CROUS et UEVE.

4 - Se doter d'indicateurs pour éclairer la politique sociale

L'université ne dispose pas d'indicateurs lui permettant d'éclairer ses politiques en matière de vie étudiante : indicateurs d'insertion professionnelle, de conditions de vie étudiante, de taux de réussite en fonction de situations particulières comme la réussite des étudiants étrangers, etc.

Ainsi, par exemple, L'université accueille plus de 1500 étudiants étrangers, soit 15% des étudiants. Mais le nombre d'étudiants étrangers, notamment européens, venant dans le cadre de conventions, est inférieur à 100. Les inscriptions individuelles hors convention représentent donc près de 95% des étudiants étrangers. 80% de ces étudiants viennent d'Afrique. L'absence de données sur cette population, concernant les taux de réussite par nationalité, par formation et par cycle, les niveaux d'insertion professionnelle en France, dans leur pays d'origine ou ailleurs, ne facilitent pas la détermination d'une politique de recrutement et d'accompagnement de ces étudiants durant leurs études à l'UEVE.

II - Améliorer les initiatives prises dans les domaines de l'accueil, du suivi et de l'accompagnement des étudiants

1 - Des efforts à faire pour mieux accueillir les nouveaux étudiants, en particulier les étudiants étrangers

Le dispositif d'accueil des primo-entrants, organisé sur une demi-journée seulement, est assez léger. Ce dispositif pourrait sans doute être consolidé en impliquant dans la réflexion les élus étudiants et en faisant participer à cette opération des acteurs externes comme la Ville et des acteurs internes comme des services communs impliqués dans la vie étudiante et des associations étudiantes.

En ce qui concerne les étudiants étrangers, un dispositif d'accueil existe en début d'année, avec une permanence de la Préfecture, mais une fois cette période passée, l'étudiant étranger n'a plus d'interlocuteur bien identifié lorsqu'il rencontre des difficultés. Il n'existe pas de service permanent d'accueil et d'information des étudiants étrangers ; une personne prenait auparavant en charge cette

tâche, mais elle n'a pas été remplacée. Le service des relations internationales s'occupe des étudiants conventionnés qui représentent en fait un petit nombre. Il conviendrait d'envisager un tutorat spécifique ou un dispositif de parrainage pour ces étudiants.

2 - Des innovations à mettre en place pour mieux informer les étudiants

L'information ne circule pas suffisamment bien à l'UEVE. L'université est physiquement assez éclatée et à cet éclatement physique s'ajoute une forme de cloisonnement entre unités pédagogiques. Les étudiants qui suivent leurs cours dans un bâtiment ignorent souvent qu'un événement ou une manifestation se déroulent dans un bâtiment voisin.

Quelques journaux de l'université en direction des étudiants ont été diffusés, mais de façon très irrégulière.

Le site internet qui permet aux étudiants d'accéder à de nombreuses informations est de qualité fort inégale selon les thématiques ou les services et, parfois, il est confus ; par exemple, pour accéder aux descriptifs des différentes formations, il faut se connecter aux pages web du SCUIO, et cela n'est pas annoncé dans la page d'accueil du site. On ne connaît pas la proportion d'étudiants disposant d'une connexion à leur domicile, faute d'avoir conduit une enquête, mais d'après les élus étudiants rencontrés, une part non négligeable n'en disposerait pas. Le parc en libre accès à l'université est insuffisant pour répondre aux besoins des étudiants. L'extension du parc informatique pose avant tout un problème d'accès à des locaux pour implanter des salles en libre service.

Des efforts importants doivent être faits dans le domaine de la communication interne en général, qu'il s'agisse de publications régulières et attrayantes, d'installation de téléviseurs/prompteurs dans les halls des bâtiments, d'amélioration du site internet et de l'accroissement des moyens de connexion à internet. Le dossier du WiFi est suivi par le vice-président chargé des NTE. Une étude technique préalable a déjà été réalisée et le WiFi sera testé prochainement à l'université qui va proposer dans le cadre de son prochain contrat quadriennal un projet "Média-wifi" permettant d'amplifier l'accès des personnels et des étudiants aux ressources informatiques, l'ensemble des sites devant être équipés. Mais encore faut-il, pour que l'impact soit important au niveau des étudiants, accompagner ceux-ci dans la démarche d'acquisition du matériel (offre ministérielle du portable WiFi à crédit).

3 - Consolider et tirer parti des expériences variées conduites en matière de tutorat d'accompagnement

Des initiatives riches et variées ont été prises en ce domaine en divers endroits de l'université (cf. tableau ci-après).

Le classique tutorat d'accompagnement méthodologique en 1^{ère} année avec des tuteurs étudiants plus avancés n'est pas pratiqué partout ; en droit notamment, il n'a pas été mis en oeuvre. D'autres initiatives ont été prises dans certains départements ou UFR.

Dispositifs de tutorat et lutte contre l'échec

Département de Langues	UFR Sciences sociales et Gestion	UFR Sciences et Technologie	UFR Sciences fondamentales appliquées
<ul style="list-style-type: none"> - Constitution de groupes de niveaux sur la base de tests réalisés auprès des primo-entrants ; - Proposition de parcours personnalisés aux étudiants en difficulté sérieuse (2 h supplémentaires avec un tuteur). 	<ul style="list-style-type: none"> - Tutorat classique d'accompagnement méthodologique au 2^e semestre ; - Dispositif complémentaire mis en œuvre de façon partagée, dans les départements d'AES, histoire et sociologie : proposition d'ateliers universitaires (cours de soutien) à des étudiants de 1^{ère} année repérés comme étant en difficulté en début d'année lors d'une évaluation écrite faite en TD ; - Utilisation du multimédia, de méthodes pédagogiques innovantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tutorat classique d'accompagnement méthodologique dans chaque discipline ; - Prise en compte par les jurys de délivrance des diplômes, de l'assiduité et de la progression de l'étudiant assisté par le tuteur ; - Volonté de l'UFR d'inciter les enseignants à développer les épreuves de contrôle continu dès le début d'année. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tutorat classique d'accompagnement méthodologique ; - Mise en place de contrôles continus avec corrections rapides et individualisées ; - Accompagnement personnalisé des étudiants dans la recherche de leur stage.

Tous ces dispositifs sont intéressants et méritent sans doute un soutien de la part de l'établissement. Mais il serait souhaitable que chacun d'eux fasse l'objet d'une évaluation au bout d'un délai raisonnable de mise en œuvre, puis que les expériences les plus positives soient repérées et généralisées en vue d'élaborer une politique d'établissement en matière d'accompagnement méthodologique et de lutte contre l'échec. Reste à promouvoir l'idée que les étudiants en difficulté doivent être repérés le plus tôt possible dans l'année et se voir proposer un dispositif de soutien de façon argumentée et convaincante par les enseignants.

4 - Conduire une réflexion sur une utilisation plus optimale des ressources documentaires

L'UEVE a été privée d'une bibliothèque pendant près d'une décennie. Un très beau bâtiment moderne spacieux a été livré courant 2001, offrant des surfaces agréables de lecture, des espaces bien conçus pour des travaux en petits groupes, un accès aisé aux postes informatiques. La bibliothèque offre un lieu de vie et de rencontre pour les étudiants en l'absence d'une Maison de l'étudiant et la fréquentation est importante. Il faut regretter le manque d'implication des enseignants qui ne tirent guère parti des infrastructures qu'offre le SCD pour conduire des travaux de méthodologie documentaire en petits groupes avec leurs étudiants.

Durant la première décennie de vie de l'établissement, les composantes, notamment celles qui sont éloignées du centre, se sont constitué des centres de documentation spécialisés, à défaut d'avoir accès à des ressources communes. À ce jour, elles collaborent avec la direction du SCD à l'élaboration d'un catalogue documentaire collectif de campus et au rapatriement de leur collection à la bibliothèque centrale, la mission de coordination des ressources documentaires du SCD étant clairement inscrite dans le contrat 2002-2005. Cependant, des tensions et facteurs de blocage apparaissent, compte tenu des services que rendent ces centres de proximité aux étudiants éloignés géographiquement du SCD lorsqu'ils ont des plages horaires libres.

Aussi faut-il s'interroger sur l'intérêt que peut représenter pour les étudiants un accès libre à des salles de documentation de proximité qui offrent la lecture de périodiques, de journaux et de quelques ouvrages de base durant les plages horaires où ils n'ont pas de cours ; il n'empêche que le travail de catalogage commun peut être poursuivi et qu'un accès large aux ressources du SCD par le biais d'internet doit être offert aux étudiants accueillis dans des locaux éloignés de la bibliothèque centrale. De la même façon, il conviendrait que la direction du SCD communique davantage en direction des enseignants pour les convaincre de mieux utiliser ses ressources dans le cadre de leur pédagogie.

5 - Améliorer les procédures de recrutement des étudiants étrangers

34% des étudiants étrangers sont en 1^{er} cycle, 40% en 2^e cycle et 26% en 3^e cycle, mais les situations sont un peu différentes selon les composantes. Consciente que les résultats de ces étudiants n'étaient pas bons, la vice-présidente du CEVU a rationalisé, depuis 2002, les procédures DAP (Demandes d'admission préalables) en 1^{er} cycle. Avant de donner son accord pour une inscription, l'université prend en compte le niveau en langue, la cohérence du dossier, mais aussi l'existence de formations équivalentes dans le pays d'origine pour ne pas pénaliser l'enseignement supérieur de ces pays. Ainsi, à la rentrée dernière, sur 414 demandes, 53 personnes ont été admises, soit 13% seulement.

Pour les inscriptions en 2^e et 3^e cycles, la réglementation est différente et les composantes ont une marge de manœuvre, mais l'université peut sans doute concevoir une politique en la matière, dès lors qu'elle se dote d'indicateurs.

Dans la mesure où l'université semble recruter beaucoup plus en Afrique noire où l'enseignement secondaire est toujours en français, on peut supposer qu'une majorité de ces étudiants ont un niveau de français suffisant. Néanmoins, là encore, en l'absence d'indicateurs fiables, on en est réduit aux suppositions. Et peu de choses sont faites actuellement pour améliorer la pratique du français des étudiants étrangers qui en auraient besoin. Il est prévu dans le cadre du LMD de mettre en place une UE libre "renforcement en français pour étudiants étrangers", ce qui est une bonne idée.

6 - Surmonter les carences au niveau de l'aide sociale et de la médecine préventive

L'assistante sociale du CROUS qui a en charge le suivi des étudiants de l'université fait un travail remarquable avec assez peu de moyens, car une proportion non négligeable de la population étudiante est en quête d'aide sociale.

L'assistante sociale assume la direction du service médico-social qui n'existe que de manière informelle. En effet l'université ne dispose pas de service commun de médecine préventive et de promotion de la santé (SUMPPS), service pourtant obligatoire. Le service médical est presque entièrement financé sur ressources propres. Les 3/4 du budget de ce service servent à couvrir le salaire d'un médecin recruté par l'UEVE à 60%. Seule une infirmière à mi-temps est prise en charge par l'État. Le médecin et l'infirmière, installés dans des locaux différents, doivent assumer la plus grande partie des tâches de secrétariat, l'ensemble "du service médico-social" n'ayant qu'une seule secrétaire qui travaille essentiellement pour l'assistante sociale.

Dans ces conditions, le service médical non statutaire ne peut, malgré le dynamisme de chacun, répondre à toutes les demandes et conduire toutes les actions souhaitées. Il est indispensable de mettre en place un SUMPPS statutaire et de poser le problème de l'insuffisance de moyens de ce service qui devrait pouvoir investir dans des actions comme des campagnes de prévention, des consultations spécialisées, la fourniture de vaccins à plus grande échelle etc. Une fois mis en place et doté correctement, le SUMPPS pourrait envisager de passer des conventions avec des établissements voisins afin de mieux partager les coûts.

Le service médical est chargé de recevoir les étudiants handicapés qui souhaitent bénéficier du régime spécial d'études ou d'un tutorat. Mais l'accessibilité des bâtiments de l'université pour les handicapés pourrait être améliorée ; l'université devrait se donner des objectifs en la matière, à court et long terme, dans le cadre d'un plan "accessibilité".

7 - Amplifier les soutiens en faveur de l'engagement étudiant

La plupart des associations étudiantes n'ont pas de locaux mis à leur disposition, ce qui limite le développement de leurs activités. La future Maison de l'étudiant, si elle voit le jour, devrait pouvoir leur offrir à terme les bureaux et espaces attendus. Toutefois, les associations de filière ont besoin d'être implantées au plus près des lieux d'enseignement. Il est souhaitable que chaque bâtiment comprenne un (ou plusieurs) local (locaux) mis à disposition des associations de filière, les meilleurs réseaux associatifs étant ceux qui irriguent toutes les composantes et bâtiments d'un établissement.

Certaines associations étudiantes connaissent mal le rôle du fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE) puisqu'il subsiste en fin d'année un reliquat de financement non négligeable destiné à soutenir les projets des associations. Ces dernières doivent être aidées dans le montage de leurs dossiers et tenues au courant du soutien que peut leur apporter le FSDIE. La création toute récente de la Fédération des associations étudiantes d'Évry (FEDEV), qui regroupe au départ six associations, permettra sans aucun doute d'améliorer la circulation de l'information entre les associations. La FEDEV se donne notamment pour objectif de rassembler les associations autour de projets communs et d'organiser chaque année un petit séminaire ou week-end de formation pour les responsables associatifs. Ce dynamisme mérite d'être soutenu.

L'université envisage dans le cadre du LMD l'expérimentation d'une UE libre sur les engagements étudiants en vue de former ceux qui le souhaitent à l'exercice des responsabilités associatives. On ne peut qu'encourager cette initiative qui se situe dans l'esprit de la circulaire du 29/08/2001 sur l'engagement étudiant.

Le taux de participation des étudiants aux élections du CA et du CEVU est d'environ 15%, i.e. proche de la moyenne nationale, mais inférieur à ce qu'il est dans les universités de plus petite taille dont les taux avoisinent les 20 à 25%. Bien que des efforts doivent être faits en matière de communication pour expliquer aux étudiants les enjeux de ces élections, une réflexion doit être conduite aussi sur le moment le plus propice pour organiser ces élections. Avril n'est pas une bonne période, novembre-décembre serait un moment plus opportun. En négociant une démission collective avec les différentes listes étudiantes, il serait possible d'avancer les dates des élections en début d'année universitaire. Ainsi la plupart des étudiants seraient présents pour voter (les étudiants des filières professionnalisées étant en stage en avril) et les mandats des élus seraient étalés sur deux années universitaires et non sur trois en commençant en novembre plutôt qu'en avril.

L'absence de session de formation des élus étudiants après leur renouvellement général pose problème. En concertation avec les élus, il serait bien que l'université organise une telle session, certains élus pouvant se décourager devant la technicité des débats dans les conseils.

III - Consolider des pratiques et des initiatives intéressantes

1 - Quelques infléchissements à concevoir pour une mise en œuvre encore plus satisfaisante des pratiques artistiques et culturelles

Des ateliers de pratique artistique¹ existent à l'UEVE depuis 1992 et ont occupé une place originale dans la pédagogie de cette université, dès sa création. Pendant 6 ans, ils ont constitué un module obligatoire pour tous les étudiants de DEUG. On a remarqué que les étudiants fidèles à ces pratiques réussissaient bien dans leurs études et que cette heureuse initiative constituait un complément de formation tout à fait profitable, qu'il convient d'encourager. Tous les ateliers débouchent sur une représentation ou une exposition publique, ce qui contribue à l'animation culturelle de l'UEVE et à sa promotion dans la ville.

En quittant les statuts dérogatoires en 1997 pour rentrer dans la loi Savary de 1984, les départements pédagogiques deviennent des UFR, prennent leur autonomie et rendent cet enseignement facultatif en DEUG avec la possibilité, s'il est suivi, de bénéficier de points de bonification dans son cursus comme avec les activités sportives. Certaines UFR n'accordent plus le jeudi après-midi, arguant le manque de locaux. Avec la réforme LMD, une UE libre pour les activités artistiques et culturelles sera expérimentée. On retrouve donc toujours les traces de l'attachement à ces expériences, mais le cadre est à ce jour moins flexible et moins favorable que par le passé pour qu'elles irriguent auprès du plus grand nombre.

Ces ateliers sont gérés par le département des pratiques artistiques qui est un département "flottant"². Ce département, qui joue un rôle de service commun de l'action culturelle, n'en a pas le statut alors qu'il noue des partenariats extérieurs, notamment avec la DRAC. Ses liens sont assez distendus avec les associations étudiantes, qui jouent un rôle précieux dans le domaine de l'animation culturelle de l'université. De la même façon, le département arts et musique (autre département flottant) organise avec ses étudiants de DESS un festival de friches musicales qui a un grand succès et contribue à la promotion de l'université dans la ville, sans que soit envisagée une collaboration avec le département des pratiques artistiques.

Il serait souhaitable de réfléchir à une meilleure articulation de ces initiatives afin de promouvoir une politique d'établissement en ce domaine. Il conviendrait aussi de donner un statut de service commun au département des pratiques artistiques, qui ferait chaque année un rapport d'activité devant le CEVU et présenterait ses orientations.

¹ Ateliers d'arts plastiques, de théâtre, vidéo, musique électronique, écriture et chorale.

² On se référera à l'organigramme en annexe 6.

2 - Des voies à explorer pour amplifier la dynamique donnée au sport depuis la création de l'UEVE

L'UEVE a toujours été convaincue de l'importance primordiale du sport comme facteur d'épanouissement et de réussite pour l'étudiant. Ainsi, dès sa création en 1992, elle offrait différentes possibilités de pratiquer le sport à ses étudiants et mettait en place des incitations fortes pour qu'ils s'y consacrent comme l'absence de cours des jeudis après-midi ou les points de bonification accordés aux étudiants fréquentant les activités du SUAPS dans la plupart des cursus.

La place consacrée aux activités sportives est réaffirmée dans le contrat 2002-2005, dans lequel on lit "à Évry, les APS constituent une discipline à part entière, intégrée et évaluée dans les cursus". Deux structures s'occupent du sport à l'université : le service universitaire des activités physiques et sportives (SUAPS) et une association sportive universitaire qui se nomme Évry ASU. 10% d'étudiants pratiquent une activité sportive dans l'établissement en suivant une option sport avec des points de bonification dans le cursus, en pratiquant une activité loisir encadrée ou en participant aux compétitions FFSU. Un régime spécial d'études pour sportifs de haut niveau existe et fonctionne de manière satisfaisante. Tous ces efforts méritent d'être salués et encouragés compte tenu d'éléments de contexte peu favorables subis par l'établissement, comme l'absence d'installations sportives depuis 1991 et la non attribution d'un statut de service commun au SUAPS, ce qui n'incite pas à la réflexion sur des orientations et des politiques en matière de sport à promouvoir et à discuter devant le CEVU.

Les perspectives sont dès lors encourageantes car l'UEVE va bientôt être dotée d'un gymnase et bénéficier par conséquent d'un allègement non négligeable des dépenses de son service des sports jusque-là affectées à des locations. Une convention devrait être signée entre le SUAPS et la filière de formation STAPS pour une utilisation partagée et efficace de ce gymnase.

Pour consolider ces acquis et faire du sport à l'UEVE un atout de cette université, on recommande à l'établissement :

- de mettre en place de façon prioritaire des statuts de service commun pour le SUAPS et un conseil de SUAPS réfléchissant aux orientations à donner au sport, à une politique d'établissement à discuter en CEVU ;
- de proposer une offre sportive sur tous les sites, non seulement à Évry, mais aussi à Brétigny et Athis-Mons, dépourvus actuellement de toute activité en ce domaine ;
- de communiquer davantage sur les résultats d'Évry ASU ;
- de renforcer l'équipe pédagogique affectée au SUAPS, le ratio d'encadrement enseignants/étudiants étant beaucoup trop faible.

Annexes

Annexe 1. Remarques préliminaires relatives aux chiffres-clés de l'université

Annexe 2. Tableaux de synthèse sur l'activité de recherche

Tableau 1. Données sur les laboratoires présentés par UFR

Tableau 2. Données sur les laboratoires présentés par groupe (cf. § I-1 du chapitre recherche)

Tableau 3. Données sur les laboratoires classés en laboratoires du secteur secondaire et du secteur tertiaire

Annexe 3. Tableaux sur l'offre de formation

Tableaux de 1 à 5. La construction de l'offre de formation depuis 1991

Tableaux 6 et 7. Évolution des effectifs par composante sur la période 1992-2004

Tableau 8. La création de diplômes professionnalisés sur la période 1991-2003

Tableau 9. Les diplômes à faibles effectifs

Annexe 4. Quelques éléments sur les différents sites de l'université

Annexe 5. Plan de l'université

Annexe 6. Organigramme de l'université

Annexe 1 - Remarques préliminaires relatives aux chiffres-clés de l'université

Ces définitions sont extraites du document de travail "*Indicateurs des universités*", MENRS - DEP, bureau des indicateurs et outils d'aide au pilotage, 2005.

1^{ère} inscription : première inscription dans le système d'information sur le suivi des étudiants (SISE), que ce soit au niveau du 1^{er}, du 2^e ou du 3^e cycle.

2nd degré : enseignants du second degré affectés dans l'enseignement supérieur. Cette population est essentiellement composée de professeurs agrégés (PRAG) et de professeurs certifiés (PRCE).

Boursiers : comprend les étudiants ayant obtenu une bourse sur critères universitaires, sur critères sociaux ou de mérite.

- *Bourses sur critères sociaux* : versées par les CROUS, elles sont destinées à permettre à leur bénéficiaire d'entreprendre des études supérieures en 1^{er} et 2^e cycles ;

- *Bourses sur critères universitaires* : versées par le CROUS, elles sont destinées aux étudiants inscrits aux concours d'agrégation ou qui préparent un DEA ou un DESS au titre d'une formation initiale dans un établissement d'enseignement supérieur habilité à délivrer ces diplômes. Ce sont des aides contingentées.

Budget consolidé (y compris salaires et hors salaires) : le budget consolidé d'un établissement d'enseignement supérieur comprend les dotations budgétaires de l'État inscrites au budget de l'enseignement supérieur ainsi que les subventions des collectivités territoriales et les ressources propres qu'il dégage de son activité. Ce budget intègre (budget consolidé y compris les salaires) ou non (budget consolidé hors salaires) une valorisation des salaires des personnels payés sur budget de l'État en poste dans l'établissement.

- *Cycle 0* : cycle universitaire regroupant des diplômes permettant aux non-bacheliers l'accès aux formations universitaires : diplôme d'accès aux études universitaires (DAEU), capacité en droit, etc. ;

- *Cycle 1* : cycle universitaire regroupant les formations et diplômes correspondant au niveau bac + 2 ;

- *Cycle 2* : cycle universitaire regroupant les formations et diplômes correspondant au niveau bac + 3 et 4 ;

- *Cycle 3* : cycle universitaire regroupant les formations et diplômes correspondant au niveau bac + 5 et plus.

Cette classification est progressivement remplacée par les niveaux licence (bac + 3), master (bac + 5) et doctorat (bac + 8).

Dispensés du baccalauréat français : il s'agit des étudiants non titulaires du titre de baccalauréat français. Ils disposent soit d'un titre étranger admis en équivalence, soit d'un titre admis en dispense, soit encore d'un diplôme d'accès aux études universitaires (DAEU).

Inscriptions (principale et secondes) : un même étudiant peut prendre plusieurs inscriptions dans un ou plusieurs établissements. Si un étudiant prend plusieurs inscriptions dans un même établissement, une seule est déclarée "principale", les autres sont déclarées "secondes". L'inscription principale correspond à celle prise pour la formation la plus élevée. Si un étudiant prend plusieurs inscriptions dans n établissement, il aura n inscriptions principales.

Nationalités européennes : le terme "européen" est compris au sens de l'Europe géographique, hors France.

Origine sociale des étudiants : catégorie socio-professionnelle du chef de famille déclarée par l'étudiant au moment de son inscription :

- *Favorisée* : chef d'entreprise de dix salariés ou plus, profession libérale, cadre de la fonction publique, professeur et assimilé, professions de l'information, des arts et des spectacles, cadre administratif et commercial d'entreprise, ingénieur, cadre technique d'entreprise, instituteur et assimilé ;
- *Plutôt favorisée* : profession intermédiaire santé / travail social, clergé, religieux, profession intermédiaire dans la fonction publique, dans le commerce ou en entreprise, technicien, contremaître, agent de maîtrise, retraité cadre / profession intermédiaire ;
- *Moyenne* : agriculteur exploitant, artisan, commerçant et assimilé, employé civil / agent de service de la fonction publique, policier et militaire, employé administratif d'entreprise, employé de commerce, personnel de service direct aux particuliers, retraité agriculteur exploitant, retraité artisan / commerçant / chef d'entreprise ;
- *Défavorisée* : ouvrier qualifié ou non qualifié, ouvrier agricole, retraité employé et ouvrier, chômeur n'ayant jamais travaillé, personne sans activité professionnelle.

Personnels administratifs, techniques, d'éducation et d'encadrement : comprend les personnels ITARF, ATOSS et des bibliothèques et musées. Les fonctionnaires sont répartis dans trois catégories A, B et C pour lesquelles il existe des niveaux de recrutement et de responsabilité différents.

Personnels enseignants non permanents : comprend les professeurs invités, les personnels associés à temps partiel (PAST), les professeurs associés à temps plein (PRAS), les attachés temporaires d'enseignement et de recherche (ATER), les moniteurs, les lecteurs, les maîtres de langues et les contractuels du second degré.

Ressources propres : les ressources propres des établissements d'enseignement supérieur comprennent les contrats de recherche et les prestations à caractère intellectuel, les droits universitaires, les revenus de formation continue, le produit de la collecte de la taxe d'apprentissage et des ressources diverses (produits financiers, vente de produits, produits d'activités annexes comme les locations).

SHON : surface hors œuvre nette. Définie par l'article R.112-2 du code de l'urbanisme, elle est égale à la somme des surfaces de plancher de chaque niveau de construction de laquelle on déduit l'ensemble des surfaces non aménageables (terrasses, zones de stationnement par exemple).

SISE : Système d'information sur le suivi des étudiants. Le système SISE recense, au travers des inscriptions prises, les étudiants inscrits dans les principaux établissements universitaires et assimilés ainsi que leurs résultats aux diplômes. SISE recense les étudiants inscrits aux formations diplômantes (ou assimilées) d'une durée minimale d'une année. Le système SISE repose sur deux remontées annuelles : les universités réalisent des extractions de leurs logiciels de gestion de la scolarité (APOGEE notamment) et transmettent ces informations à la direction de l'évaluation et de la prospective du MENESR.

Toutes composantes : comprend l'ensemble des composantes de l'université, y compris les IUT et les écoles internes et externes rattachées.

Typologie des universités : les universités appartiennent à une des 5 catégories suivantes : scientifiques et/ou médicales (15 établissements), pluridisciplinaires avec santé (20), pluridisciplinaires hors santé (25), tertiaires à dominante lettres et sciences humaines (15), tertiaires à dominante droit et/ou économie (9). Cette typologie a été établie par la direction de l'enseignement supérieur du MENESR à partir des effectifs d'étudiants répartis par grandes disciplines, hors filières d'IUT et d'ingénieurs. Elle ne prétend pas prendre en compte toute la diversité des établissements, mais permet des regroupements objectifs et stables sur des critères simples.

Annexe 2 - Tableaux de synthèse sur l'activité de recherche

Tableau 1 - Données sur les laboratoires présentés par UFR

UFR	DÉPARTEMENTS	UNITÉS RECHERCHE	STATUTS DES UNITÉS						Effectif permanent				Appartenance à une des écoles doctorales de l'UVE (SE ou GAO)*	Nombre de doctorants sur les 4 dernières années	Localisation géographique	
			JE/EA	ERT/FRE	UNITÉS MIXTES DE RECHERCHE			UNITÉS INSERM	PR	IMC	Autres chercheurs (EC)	Total enseignants-chercheurs (EC)				Total chercheurs dans l'unité
					CNRS	INRA	CEA									
Mathématiques		Statistiques et génome	X (EA)						1	3	5	4	9	2	Tour Évry 2	
		Analyse et probabilités							6	11	2	17	19	6	Maupertuis	
Informatique		Laboratoire des méthodes informatiques (LAMI)		X					7	14	2	21	28			
		Laboratoire des méthodes informatiques (LAMI) - Sous-total							7	16	23	23	23	12	Tour Évry 2	
Physiques et Modélisation		Laboratoire Kastler Brussel, équipe de l'UMR							2	2		4	4		Maupertuis	
		Études des milieux nanométriques	X (EA)						3	10	13	13	13	1		
		Analyse et environnement			X				3	7	12	10	22	5	Maupertuis	
		MPI (rattaché CNRS Thiais)	X (EA) rattachée CNRS						1	4	2	5	7	4	Maupertuis	
Sciences des matériaux		Matériaux cimentaires (appui ESPCI)	X (ERT)						1	0	5	1	6	3	Maupertuis	
		Sous-total							10	23	19	33	52			
Biologie		Genethon							0	0	9	0	9	5	Genethon	
		Structure et évolution des génomes	X						1	7	1	8	8		Bâtiment génescope G1	
		Épidémiologie génétique des maladies	X (EM)						0	2	4	2	6	2	Tour Évry 2	
		Neurogénétique moléculaire	X						0	0	1	0	1	1	Bâtiment génescope G2	
		Immunochimie des régulations cellulaires	X						0	0	3	0	3	pas renseigné	Bât E8	
		Génomique et radiobiologie du kératinocyte	X (EA) soutenu par CEA						1	1	0	2	2	2	Maupertuis	
		Polyarthrite rhumatoïde	X (EA)						pas renseigné			1	1	1	pas renseigné	Bâtiment génescope G2
		Structure et reconnaissance des biomolécules	X (EA)						0	1	2	1	3	3	Maupertuis	
		Génomique végétale	X (EA)		X					1	10	1	11	11	Bâtiment génescope	
		Génome et informatique								1	5	3	6	9	1	Tour Évry 2
Sciences et décisions								1	0	0	1	1	pas renseigné	Tour Évry 2		
STAPS		Laboratoire génés et entraînement	X (EA)						4	10	40	14	54			
		Sous-total							1	4	5	5	5			
UFR Sc Tech		Laboratoire des syst. complexes (LSC)							7	12	19	19	19	13	Pelvoux	
		Labo mécanique et énergétique (LME)							3	14	17	17	17	11	Pelvoux et Bretagne	
UFR Droit		État et concurrence	X (JE)						10	26	36	36	36			
		Étude des politiques économiques	X (EA)						11	13	24	24	24	1	Bât. Ile-de-France	
UFR Soc		Centre Pierre Naville	X (EA)						18	23	41	41	41	4	Bât. Ile-de-France	
		GEPIBA (réseau administré à Évry)	X (EA)						7	16	17	35	35	5	La Poste	
UFR et gestion		GEPISA (réseau administré à Évry)	X (EA)						pas renseigné, il s'agit d'un réseau administré à Évry						La Poste	
		Sous-total							7	16	35	35	35			
Total général			1 UE - 11 EA - 1 ERT - 1 FRE - 8 unités mixtes - 2 unités propres : INSERM, 1 EM						64	132	208	274	274			

SE : École doctorale SITEVRY née de la fusion, voulue par le ministère, de deux écoles doctorales : "Mathématiques, économie, informatique" et "Sciences de la matière et sociologie" ;
 GAO : École doctorale "Du génome aux organismes"

X permet de repérer le statut de l'équipe (exemple en mathématiques : l'unité de recherche "analyse et probabilités" est une équipe d'accueil = EA).

NB. En l'absence d'information sur le rattachement exact des enseignants-chercheurs d'IUT, actifs en recherche, à tel ou tel laboratoire, les données communiquées ici le sont hors IUT.
 Source : Annexe du contrat quadriennal

Tableau 2 - Données sur les laboratoires présentés par groupes (cf § I-1 du chapitre recherche)

	Départements	Unités recherche	Nombre équipes	Nombre EC	Nombre de permanents dans l'équipe	% d'équipes/ total	% EC/ total des EC	% EC dans permanents	Statut unités	
1 ^{er} groupe d'unités de recherche	Mathématiques	Analyse et probabilités	1	17	19			89%	EA	
	Informatique	LAMI	1	23	23			100%	UMR (CNRS)	
	STAPS	Labo des gènes et entraînement	1	5	5			100%	EA	
	Sciences et Technologie	Labo des systèmes complexes	1	19	19			100%	FRE (INT)	
		Labo mécanique et énergétique	1	17	17			100%	EA	
	Sous total sciences			5	81	83	20,83%	39%	98%	
	Droit, Sciences économiques	État et concurrence	1	24	24			100%	JE	
		Étude des politiques économiques	1	17	17			100%	EA	
	Sociologie, Histoire, Gestion	Centre Pierre Naville	1	35	35			100%	EA	
		Gerpisa	1						EA	
Sous total sciences sociales et de gestion			4	76	76	16,67%	37%	100%		
Sous-total 1 ^{er} groupe			9	157	159	37,5%	75%	99%		
2 ^e groupe d'unités de recherche	Mathématiques	Statistiques et génome	1	4	9			44%	UMR (CNRS et INRA)	
	Physique et Modélisation Sciences des matériaux	5 équipes différentes	5	33	52			63%	2 EA 1 ERT 2 UMR dont 1 avec CNRS et avec 1 CNRS et avec 1 CNRS et CEA	
	Sous-total 2 ^e groupe			6	37	61	25%	18%	61%	
3 ^e groupe d'unités de recherche	Biologie	11 équipes différentes dont 2 entièrement INSERM, soit 9 équipes UEVE ou mixtes	9	14	54	37,5%	7%		3 EA dont une soutenue CEA 4 UMR avec CNRS, INRA et une équipe mixte INSERM (EMI)	
	Sous-total 3 ^e groupe			9	14		37,5%	7%	26%	
TOTAL			24	208		100%				

Tableau 3 - Données sur les laboratoires classés en laboratoires du secteur secondaire et du secteur tertiaire

	Nombre équipes	PR	MC	Total EC	% EC dans total EC	% équipes dans total	EA ou JE	UMR ou EMI	ERT ou FRE	Orientées vers génomique ou non	% orientées génomique
Équipes en sciences fondamentales, appliquées et en sciences et technologies	20	39	93	132	63%	83%	8EA	10 unités mixtes avec INRA, CEA, INSERM	1 ERT 1 FRE	13	65%
dont équipes biologie	9	4	10	14	6%	45%	3 EA dont une soutenue CEA	6 unités mixtes dont CNRS, INSERM, CNRS et INRA		9	45%
Équipes en droit et sciences éco.	2	18	23	41	20%	équipes Sci	1 JE et 1 EA			0	0%
Équipes sciences soc. et gestion	2	7	16	35	17%	8%	2 EA			0	

Annexe 3 - Tableaux sur l'offre de formation

I - La construction de l'offre de formation depuis 1991

1 - De 1991 à 1996 : un développement affirmé autour de deux pôles "Sciences/Technologie", "Sciences juridiques et de gestion"

Tableau 1 - Ouverture de premiers cycles dans le pôle Sciences et technologies

	1991-1992	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996
Sciences de la matière					
Mathématiques appliquées aux sciences sociales					
Sciences de la vie					
Mathématiques, informatique et applications aux sciences					
Sciences et techniques pour l'ingénieur					

Tableau 2 - Ouverture de premiers cycles dans le pôle Sciences économiques, juridiques et de gestion

	1991-1992	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996
AES					
Droit					
Économie-gestion					

Tableau 3 - Ouverture de DUT dans les deux pôles

	1991-1992	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996
Génie électrique et informatique industrielle *					
Génie logistique et transport*					
Génie mécanique et productique**					
Organisation et génie de la production***					
Techniques de commercialisation (Évry)					
Gestion des entreprises et administration (Brétigny)					
Génie thermique et énergie (Brétigny)					

* habilitation en 1978

** habilitation en 1985

*** habilitation en 1990

 Formation habilitée

L'ouverture des seconds cycles se fait dans la continuité des premiers, accompagnés de créations d'IUP et de DESS pour conforter la professionnalisation des enseignements. L'ouverture vers la recherche n'est pas oubliée avec l'habilitation de 6 DEA à la rentrée 1995.

2 - De 1997 à 2005 : la constitution d'un troisième pôle de formation, "Sciences humaines et sociales"

Tableau 4 - Ouverture de premiers cycles dans le troisième pôle

	1997-1998	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
DEUG STAPS						
DEUG Arts du spectacle						
DEUG Arts, musique						
DEUG LEA			NO			
DEUG Sociologie*						
DEUG Histoire			NO			

NO = non ouvert - * ouvert dès 1993

■ Formation habilitée

Tableau 5 - Ouverture de nouveaux DUT

DUT	1997-1998	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Techniques de commercialisation à Athis-Mons							
Techniques de commercialisation en apprentissage							
Sciences et génie des matériaux (SGM)							

■ Formation habilitée

Pour l'IUT, c'est dans la suite logique de son développement, même si cela complique les choses puisqu'il se crée une troisième implantation à Athis-Mons, dans une formation déjà dispensée à Évry (Techniques de commercialisation). L'IUT, qui est dans une situation immobilière peu favorable à Évry doit aussi gérer deux départements à Brétigny (GTE et GEA) et un à Athis-Mons.

II - Évolution des effectifs par composante sur la période 1992-2004

Tableau 6 - Effectifs annuels

Composantes (1)	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
IUT		1 136	1 449	1 660	1 711	1 783	1 748	1 568	1 597	1 638	1 556	1 649	1 725
UFR SSG*	449	1 073	1 295	1 772	1 975	2 260	2 630	2 754	2 963	3 042	3 236	3 247	3 585
UFR SEJ*	495	858	1 074	1 278	1 362	1 407	1 352	1 263	1 203	1 192	1 438	1 569	1 617
UFR ST*	192	333	412	567	689	801	772	756	801	849	823	878	854
UFR SFA*	930	1 141	1 121	1 282	1 413	1 613	1 830	1 843	1 975	1 949	2 003	2 232	2 060
Autres		1	2	1		1	40	108	283	315	422	539	387
Total	2 066	4 542	5 353	6 560	7 150	7 865	8 372	8 292	8 822	8 985	9 478	10 114	10 228

¹ SSG : Sciences sociales et de gestion ; SEJ : Sciences économiques et juridiques ; ST : Sciences et technologies ; SFA : Sciences fondamentales et appliquées.

Tableau 7 - Évolution en pourcentage

Composantes (1)	Effectif rentrée 1997	Effectif rentrée 2003	Différence 2003-1997	%	Effectif rentrée 2005	Différence 2003-1997	%
IUT	1 783	1 649	-134	-7,50%	1 725	-58	-3%
UFR SSG*	2 260	3 247	987	43,60%	3 585	1 325	58%
UFR SEJ	1 407	1 569	162	11,50%	1 617	210	15%
UFR ST	801	878	77	9,60%	854	53	6,60%
UFR SFA**	1 613	2 232	619	38,40%	2 060	447	27,70%
AUTRES***	1	539	538	538%	387	386	386%
Total	7 865	10 114	2 249	28,60%	10 228	2 363	30%

* dans les effectifs de SSG on trouve les étudiants en sociologie et en histoire.

** dans les effectifs SFA, il faut signaler les étudiants en STAPS (417 à la rentrée 2004-2005), ce qui ramène la progression à 2% en 200

*** dans la rubrique "autres", on trouve les étudiants de LEA et de la filière arts, jusqu'en 2004 où le département LEA intègre l'UFR SSG.

III - La création de diplômes professionnalisés sur la période 1991-2003

Tableau 8

Formations professionnelles	1991-1992	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997
DESS	2	2	0	1	1	1
IUP	0	2	0	0	1	2
Licences professionnelles	0	0	0	0	0	0
Total	2	4	0	1	2	3

Tableau 8 (suite)

Formations professionnelles	1997-1998	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	Total
DESS	3	2	7	4	4	1	2	30/28
IUP	3	3	2	1	2	3	0	19/17
Licences professionnelles	0	0	0	5	3	3	3	14
Total	6	5	9	10	9	7	5	63

■ Période du contrat quadriennal 1997-2001

■ Période contractuelle qui se termine fin 2005

On remarque l'accentuation de la professionnalisation à partir de 1997 : 48% des diplômes professionnels créés depuis 1991 l'ont été sur la période contractuelle 1997-2001 et 33% sur les trois premières années de la période contractuelle 2001-2005.

¹ SSG : Sciences sociales et de gestion ; SEJ : Sciences économiques et juridiques ; ST : Sciences et technologies ; SFA : Sciences fondamentales et appliquées.

IV - Les diplômes à faibles effectifs

Un nombre relativement important de formations n'atteignent pas la masse critique à l'UEVE, c'est-à-dire l'effectif plancher d'étudiants qui permet d'absorber les coûts fixes de formation.

Prenons l'hypothèse qu'une formation de premier cycle (L1 ou L2) atteint son seuil critique avec un effectif de 80 étudiants, une année de L ou de M1 avec un effectif de 50 étudiants, une année de M2 avec un effectif de 15 étudiants. Sur la base de cette hypothèse et en s'appuyant sur les effectifs par formation communiqués par le vice-président du CA, on peut bâtir le tableau ci-après qui montre qu'environ 50 diplômes, soit 25% du total des diplômes, posent des problèmes en termes d'équilibre financier.

Tableau 9

UEVE	1 ^{er} cycle	2 nd cycle	3 ^e cycle
IUT	DUT - SGM : 32 - GTE: 77 - OGP : 92	Licence pro. Conception système : 17 Ingénierie similt.: 12 Management et ingén. Façades: 19 Patrimoine immo.: 18	
Nombre de diplômes à effectifs critiques	3	4	0
UFR Sciences fondamentales et appliquées (SFA)	DEUG - MASS: 45 - IUP MIAGE: 26	Licence - IUP ASR : 29 - Physique : 14 - Sciences physiques : 14 - Chimie: 21 - Math: 22 - IUP bio.: 21 - Pluri. Sc. et techno. : 23 Maîtrise - Math.: 12 - Math. info.: 27 - IUP ASR: 17 - Physique chimie:32 - Bio. cell. et physio.: 40 - IUP bio: 19 - STAPS: 9	DEA - Analyse et syst.: 2* - Structure et dyna.: 10 - Biologie: 1* - surfaces: 0* DESS - Info appliquée à la bio.: 0* - Ingénierie génomique: 0* - Innovation et gest. Mat.: 9*
Nombre de diplômes à effectifs critiques	2	14	7

* Il s'agit de cohabilitations et, pour certains DEA, les étudiants ne s'inscrivent pas à l'UEVE.

Tableau 9 (suite)

UEVE	1 ^{er} cycle	2 nd cycle	3 ^e cycle
UFR Sciences et technologie (ST)		Licence - IUP GMEC: 31 - pluri. indust.: 24 Maîtrise - IUP GMEC: 28	DEA - Réalité virtuelle: 11 - Thermique: 0
Nombre de diplômes à effectifs critiques	0	3	2
UFR Sciences économiques et juridiques (SEJ)		Licence - Métiers arts et culture: 34 - IUP MGE éco./droit: 27 - Éco. stat.: 21 Maîtrise - Économétrie: 7 - IUP MGE: 10 - Finances: 38 - Droit des affaires: 21	DEA - Histoire de la pensée éco. : 2*
Nombre de diplômes à effectifs critiques	0	7	1
UFR Sciences sociales et de gestion (SSG)	0	Licence - Histoire: 24 - Histoire géo: 38 Maîtrise - Histoire: 22 - LEA: 26	
Nombre de diplômes à effectifs critiques	0	4	0
Arts et musique	DEUG - Arts, musique: 91 - Spectacle: 123	Maîtrise - Musique: 36	
Nombre de diplômes à effectifs critiques	2	1	0
TOTAL GÉNÉRAL	7	33	10

* Il s'agit de cohabilitations et, pour certains DEA, les étudiants ne s'inscrivent pas à l'UEVE.

Annexe 4 - Quelques éléments sur les différents sites de l'université

La situation de la restauration et du logement

L'Université d'Évry se répartit sur plusieurs sites dans la ville et sur deux sites à proximité d'Évry ¹ :

- le cœur de l'université est constitué de bâtiments forts proches les uns des autres : bâtiment Île-de-France, bâtiment des sciences (Maupertuis), bâtiment des 1^{ers} cycles (Cours Monseigneur Romero), la bibliothèque centrale du SCD et trois départements de l'IUT derrière le bâtiment Maupertuis (départements d'organisation et génie de la production (OGP), de génie mécanique et productique (GMP), de techniques de commercialisation (TC)) ;
- le site de l'IUT aux Passages (gestion logistique et transport (GLT) et génie électrique et informatique industrielle (GE2I)) est un petit peu plus éloigné, et celui de l'UFR Sciences sociales et Gestion rue du facteur Cheval est à 15 bonnes minutes de marche du cœur ;
- les sites de l'UFR de Sciences et Technologies (Pelvoux) et des STAPS sont très loin du centre-ville, en périphérie ;
- enfin, deux départements de l'IUT sont situés à Brétigny (gestion des entreprises et administration (GEA) et génie thermique et énergie (GTE)) et un département (techniques de commercialisation) est à Athis-Mons.

Les besoins de l'université en matière de restauration et de logement ¹

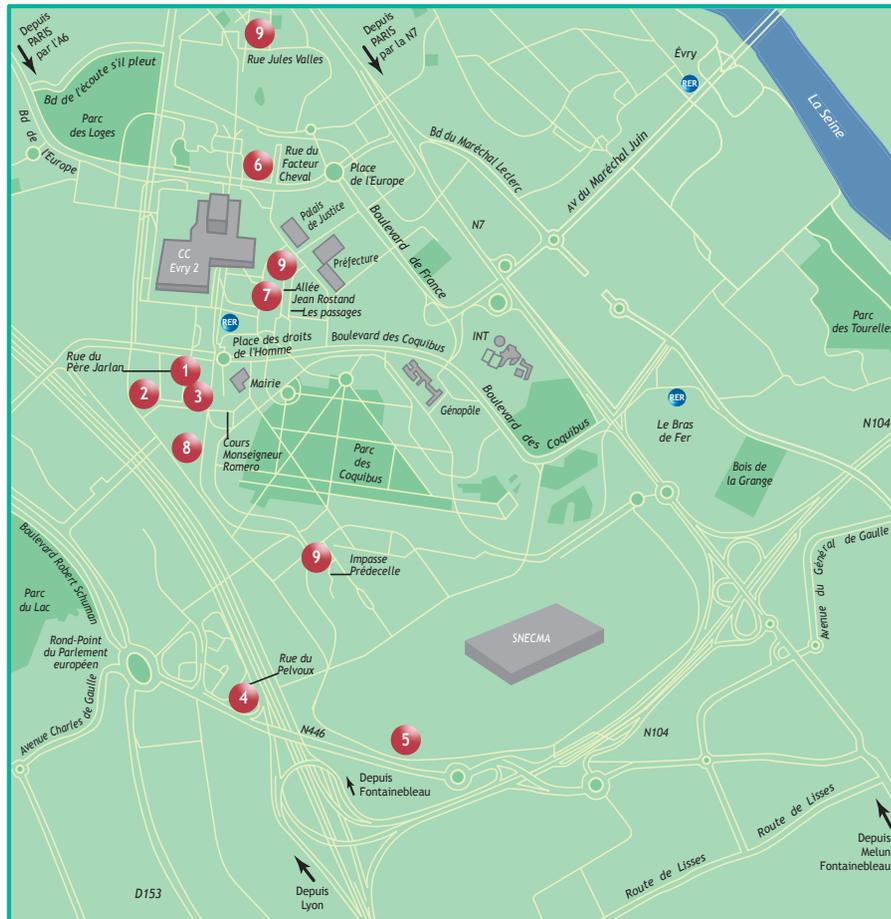
Si le matériel du restaurant universitaire du cours Romero est récent et adapté, le restaurant universitaire Le Sablier a par contre besoin d'être rénové et restructuré. Le projet de développement d'une brasserie à l'UFR Sciences sociales et de Gestion, rue du facteur Cheval, apparaît nécessaire et réaliste.

La rénovation de la résidence du Bosquet aux renards est nécessaire. Au niveau du logement étudiant, si la résidence Le Dragueur n'est pas encore trop éloignée du cœur de l'université, non loin des Passages, les deux autres, Les Aunettes, et surtout Le Bosquet aux renards dans le quartier des Pyramides, sont plus éloignées. La mise en place d'une nouvelle résidence à proximité du cœur de l'université est souhaitable, le secteur d'Évry manquant de logements étudiants.

900 m² autrefois dévolus à des cuisines, sont hors d'usage au facteur Cheval et mériteraient d'être réhabilités pour que l'UEVE en fasse bon usage.

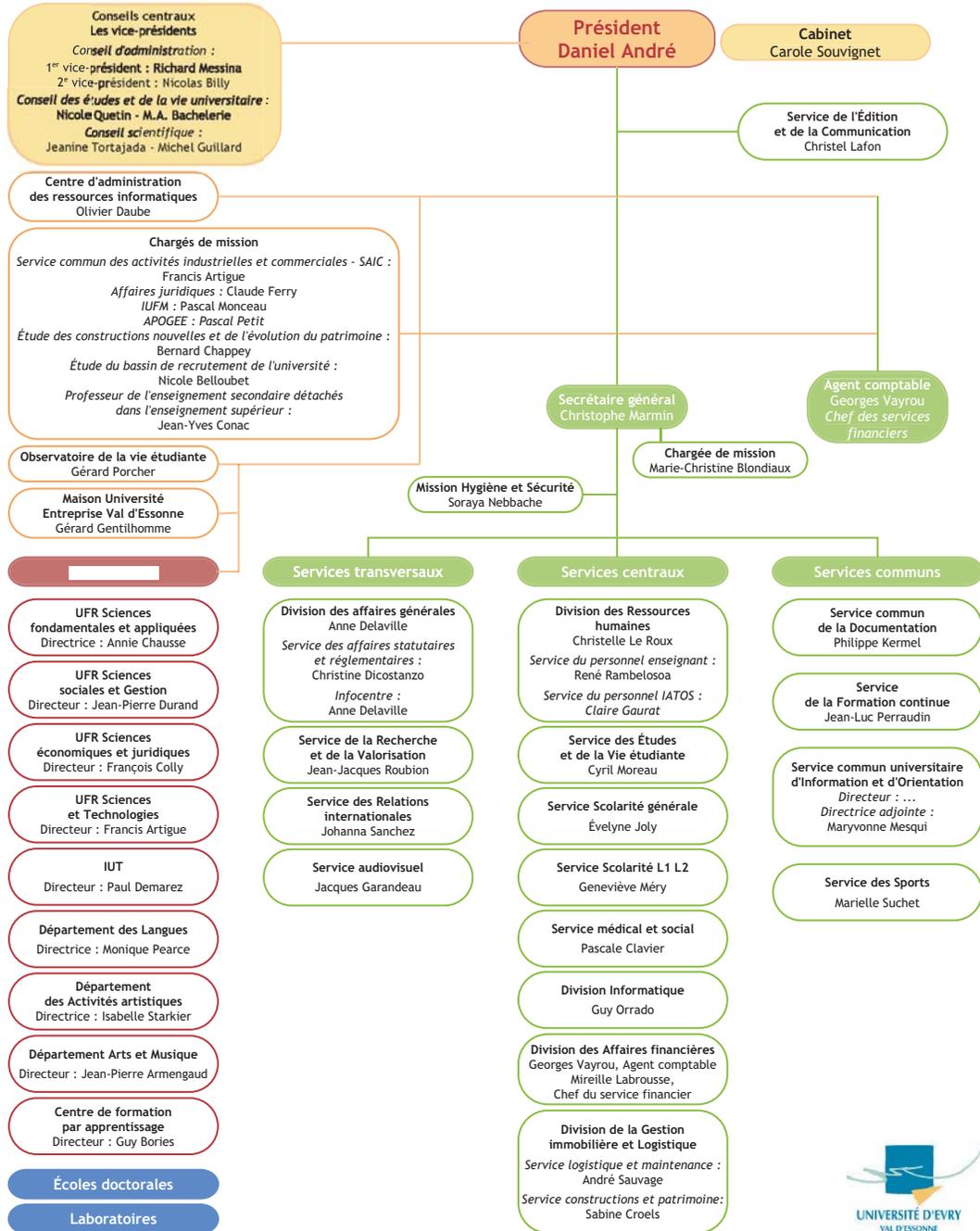
¹ On se référera au plan en annexe 5.

Annexe 5 - Plan de l'université



- 1 Bâtiment Île-de-France - Boulevard François Mitterrand 91025 Evry cedex
Présidence de l'université, Secrétariat général et Services centraux, Bibliothèque, UFR Droit et Économie
- 2 Bâtiment de premier cycle - Cours Monseigneur Romero
Départements de Mathématiques et d'Informatique de l'UFR, Sciences fondamentales et appliquées, Département des Langues, Scolarité du 1^{er} cycle
- 3 Bâtiment des Sciences - Rue du Parc Jorien
Département de Physique et Chimie de l'UFR Sciences fondamentales et appliquées
- 4 Bâtiment Pelvoux - Petite Montagne
UFR de Sciences et Technologies
- 5 Bâtiment SNECMA
STAPS
- 6 Bâtiment - Rue du Facteur Cheval
UFR Sciences sociales et Gestion, Formation continue, Centre d'apprentissage, Plate-forme Emplois jeunes, Maison Université Entreprises Val d'Essonne, Université du Temps libre
- 7 IUT Site Évry - Les Passages
Direction, Département Génie électrique et Informatique industrielle, Département Génie logistique et Transport
- 8 IUT Site Évry - Cours Monseigneur Romero
Département Génie mécanique et Productique, Département Organisation et Génie de la production, Département Techniques de commercialisation
- CROUS
- 9 "Résidence les Aunettes" 1, Impasse Prédécelle 91000 Evry
"Résidence Le Bosquet aux renards" 8, rue Jules Valles 91025 Evry
"Résidence Le Dragueur" 4, Allée Jean Rostand 91006 Evry

Annexe 6 - Organigramme de l'université



Liste des sigles

AES	Administration économique et sociale
APOGEE	Application pour l'organisation et la gestion des enseignements et des étudiants
APS	Activités physiques et sportives
ASR	Administration systèmes et réseaux
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche
CA	Conseil d'administration
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CEA	Commissariat à l'énergie atomique
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation en apprentissage
CNÉ	Comité national d'évaluation
CNES	Centre national d'études spatiales
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPER	Contrat de plan État-Région
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
DAEU	Diplôme accès aux études universitaires
DEA	Diplôme d'études approfondies
DEP	Direction de l'évaluation et de la prospective
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DEUG	Diplôme d'études universitaires générales
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DPD	Direction de la programmation et du développement
DRAC	Direction régionale des affaires culturelles
DRT	Diplôme de recherche technologique
DUT	Diplôme universitaire de technologie

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ERT	Équipe de recherche technologique
FC	Formation continue
FEDEV	Fédération des associations étudiantes d'Évry
FFSU	Fédération française du sport universitaire
FRE	Formation de recherche en évolution
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes
GAO	(Du) génome aux organismes
GE2I	Génie électrique et informatique industrielle
GEA	Gestion des entreprises et des administrations
GERPISA	Groupe d'études et de recherches permanent sur l'industrie et les salariés de l'automobile
GIE	Groupement d'intérêt économique
GLT	Gestion logistique et transport
GMEC	Génie mécanique
GMP	Génie mécanique et productique
GTE	Génie thermique et énergie
HARPEGE	Harmonisation personnel gestion
HDR	Habilitation à diriger des recherches
IATOS	(Personnels) ingénieur, administratif, technique, ouvrier et de service
IEE	Institut d'informatique d'entreprise
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
INRA	Institut national de la recherche agronomique
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
INT	Institut national des télécommunications
ITARF	(Personnels) ingénieur, technique, administratif, de recherche et de formation
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie
JE	Jeune équipe
LEA	Langues étrangères appliquées
LMD	Licence, master, doctorat
LSH	Lettres et sciences humaines
MASS	Mathématiques appliquées et sciences sociales
MEN	Ministère de l'Éducation nationale
MENESR	Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la recherche
MGE	Management et gestion des entreprises
MIAGE	Méthodes informatiques appliquées à la gestion
MIAS	Mathématiques et informatique appliqués aux sciences
MPI	(Laboratoire) Matériaux polymères aux interfaces
MUEVE	Maison université entreprise Val d'Essonne

NTE	Nouvelles technologies éducatives
NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication
OGP	Organisation et génie de la production
OVE	Observatoire de la vie étudiante
PAST	Personnel associé à temps partiel
PPF	Programmes pluri-formations
PRAG	Professeur agrégé
PRCE	Professeur certifié
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SCD	Service commun de documentation
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SEJ	Sciences économiques et juridiques
SFA	Sciences fondamentales appliquées
SGM	Sciences et génie des matériaux
SHON	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SISE	Système d'information sur la scolarité des étudiants
SNECMA	Société nationale d'études et de construction de moteurs d'avion
SSG	Sciences sociales et de gestion
ST	Sciences et technologies
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication
STPI	Sciences et technologies pour l'ingénieur
SUAPS	Service universitaire des activités physiques et sportives
SUMPPS	Service universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé
SV	Sciences de la vie
TC	Techniques de commercialisation
TD	Travaux dirigés
TIC	Technologies de l'information et de la communication
UE	Unité d'enseignement
UEVE	Université d'Évry Val-d'Essonne
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
VP	Vice-président
VPE	Vice-président étudiant

Réponse du président



Monsieur Daniel ANDRÉ
Président de l'Université d'Évry Val
d'Essonne

à

Monsieur le Président du Comité National
d'Évaluation

Évry, le 27 février 2006

Monsieur le Président,

Vous m'avez fait parvenir la version finale du rapport du Comité National d'Évaluation concernant l'Université d'Évry-Val d'Essonne. Il convient en préambule de dire la qualité et la franchise des échanges, tant avec les membres du Comité National d'Évaluation qu'avec les experts, qui ont, sur le terrain, eu une écoute plus qu'attentive de leurs interlocuteurs. Il en résulte un texte riche, constatation, à un moment donné, d'une situation pleine de contrastes, voire de contradictions. Nul doute que chacun y lira "ce qu'il a envie de lire", se satisfera (ou ne se satisfera pas !) de telle ou telle description, de tel ou tel avis. Mais l'essentiel n'est pas là. Le corpus du rapport constitue à n'en pas douter, un ensemble dont la lecture et l'analyse sont un des jalons qui doivent mener l'Université vers son âge adulte.

Seuls quelques commentaires seront apportés sur la partie "constats et recommandations".

Tout d'abord en termes de constat, le diagnostic paraît très sévère. Il semble que le Comité National d'Évaluation ait fait la part belle à une "forme de fatalisme", qui de notre point de vue, n'est l'expression que d'une partie de l'Université, alors que le dynamisme développé au quotidien dans l'établissement vient clairement contrebalancer "ce sentiment".

Faut-il rappeler les conditions difficiles de la naissance de cette Université que traduit en particulier l'absence de définition de son assise territoriale ? Au cours de sa jeune histoire, l'émergence de programmes, quelquefois de grande ampleur, s'est faite, sans y introduire la dimension universitaire, mais en demandant toujours à l'Université de conforter une politique sans même lui avoir donné les moyens de l'initier, au moins en partie. Que dire de la fragilité des moyens financiers accordés pour stabiliser et permettre le développement, du déficit chronique du potentiel d'emplois permanents, tant enseignants-chercheurs qu'IATOS, qui a d'ailleurs des répercussions financières non négligeables ? Enfin, que penser de l'exécution du Contrat de Plan État-Région sur des projets structurants dont le retard ne saurait être imputé à la seule Université.

Il faut donc insister sur le fait qu'en quinze ans l'établissement a tenu quelques lignes de force : la professionnalisation des filières d'enseignement ; une politique de prise en compte de son environnement, notamment pour l'accueil des bacheliers ; la nécessité d'un développement de la recherche. Il faut souligner, en particulier sur les deux derniers points, une grande réactivité de l'établissement sur des activités essentielles pour lui (et pas seulement sur la gestion interne).

Pour autant, il est clair que l'établissement est à un tournant. La réflexion politique menée à l'occasion des contrats quadriennaux ne remplace pas les perspectives ouvertes à plus long terme par un projet d'établissement porté par la communauté universitaire. Ce débat commencera au printemps 2006, quand le contrat quadriennal aura été finalisé. La direction, renouvelée fin juin 2005, a fait de la construction de ce projet un axe prioritaire de son action. Le temps des critiques doit céder la place à celui des propositions issues de débats acceptés et assumés par tous. De même, l'organisation et la clarification du rôle des uns et des autres sont une des préoccupations majeures de la direction.

Il est vrai que sensibilisation et action ne vont pas toujours de pair. L'insuffisance de la communication sur les problèmes traités reste incontestablement un des points difficiles de l'université dans son ensemble et de la direction en particulier ; c'est aussi un des points sur lequel l'établissement doit progresser. Par ailleurs, l'équipe présidentielle sur des missions données a toujours eu la latitude nécessaire à leur accomplissement ; quant au Secrétaire Général, la quotidienneté de son action a été le reflet d'un manque flagrant de bonnes pratiques dans l'établissement. Ces dernières années, la nécessité, le pari réussi de donner de l'ampleur à l'offre de formation et d'asseoir une recherche ayant une lisibilité réelle ont trop occulté aux yeux de la grande majorité de la communauté universitaire le besoin d'avoir une organisation et une gestion à la hauteur des ambitions affichées, avec légitimité, par les différents acteurs de l'établissement. La mise en place du LMD, celle de la LOLF, la clarification de notre effort de recherche permettent de poser dès maintenant les conditions d'un travail plus coordonné et de mettre en place les premiers éléments d'une évaluation de l'ensemble des activités de l'établissement (la seule qui fonctionne mais de manière basique est celle de la recherche, pas toujours ressentie comme utile à l'Université en tant qu'institution). Au niveau de l'administration, quelques réformes sont déjà engagées et nous avons organisé une division des ressources humaines et nommé un DRH.

Le chemin à parcourir est long et semé d'embûches (appelées "pressions extérieures"). Mais les membres de l'équipe présidentielle, dans le cadre des missions et répartition des tâches définies en bureau, sont déterminés à insuffler une nouvelle dynamique ; corrélativement de nombreux acteurs sont tout aussi déterminés. C'est pourquoi, au-delà de différences d'appréciations sur la situation, le Président adhère pleinement à la conclusion du rapport présenté par le Comité National d'Évaluation.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Daniel ANDRE



Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'Université d'Évry-Val d'Essonne a été placée sous la responsabilité de Bernard **Dizambourg** et Bernard **Jannot**, membres du Comité national d'évaluation et réalisée avec la collaboration de Gilles **Bertrand**, président du CNE jusqu'en juin 2004, puis de Michel **Levasseur**, président par intérim, et de Jean-Loup **Jolivet**, délégué général.

Ont participé à l'évaluation :

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

Pierre **Daumard**, professeur de gestion à l'université Paris 5 ;

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

François **Riou**, secrétaire général de l'Université de Caen Basse-Normandie ;

Sylvain **Tranoy**, professeur agrégé d'histoire et géographie ;

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

Gyslaine **Chusseau** a assuré la mise en page de ce rapport, et Delphine **Lecointre** la PAO.

Le Comité remercie les experts qui lui ont apporté leur concours. Il rappelle que ce rapport relève de sa seule responsabilité. Il tient à souligner que l'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

Membres du Comité à la date de l'adoption de ce rapport :

Président par intérim : Michel LEVASSEUR

Michel AVEROUS

Paolo BLASI

Michel BORNANCIN

Georges BOULON

Josep BRICALL

Bernard DIZAMBOURG

Claude GAUVARD

Bernard JANNOT

Rose KATZ

Jean-Yves MÉRINDOL

Hélène RUIZ FABRI

Françoise THYS-CLÉMENT

Léo VINCENT

Délégué général : *Jean-Loup JOLIVET*

Directeur de la publication : Jean-Loup Jolivet

Édition-Diffusion : Francine Sarrazin

La photographie de couverture a été fournie par l'établissement.

Créé par la loi de 1984 sur l'enseignement supérieur et érigé en autorité administrative indépendante par la loi d'orientation sur l'éducation de 1989, le CNÉ a vocation à évaluer les réalisations des établissements d'enseignement supérieur dans l'accomplissement de leurs missions (formation, recherche, valorisation de la recherche, coopération internationale, etc.). Il porte une appréciation sur les résultats des contrats qu'ils ont conclus et des partenariats qu'ils ont noués, et dresse le bilan de leurs formations doctorales. Le CNÉ dispose d'un pouvoir d'investigation sur pièces et sur place, et peut solliciter le concours d'experts extérieurs. Il formule des recommandations propres à amender le fonctionnement des établissements et à renforcer l'efficacité de leurs actions, l'exercice de leur autonomie et la qualité de leurs formations. Ses rapports d'évaluation sont consacrés à un établissement, à un site universitaire, à une discipline ou à un thème. Ils sont rendus publics, tout comme le rapport annuel d'activité et le bilan de synthèse établi tous les 4 ans à l'adresse du Président de la République sur l'état de l'enseignement supérieur.

Le CNÉ comprend 25 membres nommés pour 4 ans par décret en conseil des ministres : 19 représentants de la communauté scientifique, français ou étrangers ; 4 personnalités désignées après avis du Conseil économique et social ; 1 membre du Conseil d'État ; 1 membre de la Cour des comptes.

Comité national d'évaluation
43 rue de la Procession
75015 PARIS
www.cne-evaluation.fr