



L'Université Henri-Poincaré Nancy 1

Rapport d'évaluation

novembre 2005

Rapport d'évaluation de l'Université Henri-Poincaré Nancy 1

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

Constat et recommandations

Cette deuxième évaluation de l'Université Henri-Poincaré (la première avait eu lieu en 1991) intervient à une période charnière pour l'établissement avec, en février 2004, l'élection d'un nouveau président et des changements structurels intervenus à la suite du plan stratégique 1996-2005 au niveau des conseils et de l'équipe de vice-présidents, dotant l'UHP d'un gouvernement fort, pouvant s'appuyer sur des outils modernes de pilotage (service de prospective et pilotage, commission de prospective des emplois, ...).

L'Université Henri-Poincaré, héritière de l'Université de Nancy, prend sa forme actuelle après la scission de l'INPL en 1970. Elle est formée de treize composantes rassemblées en trois grands domaines : scientifique (3 UFR et 1 école), technologique (3 IUT et 3 écoles) et santé (médecine, pharmacie, chirurgie dentaire, sport). C'est une université assez bien dotée en personnels et en moyens financiers.

Géographiquement dispersée dans 8 implantations sur le site du Grand-Nancy et ayant des antennes délocalisées dans 5 autres villes de Lorraine (Longwy, Lunéville, Bar-Le-Duc, Épinal et Saint-Dié), l'UHP est bien implantée dans sa région et fortement soutenue par les collectivités locales.

Dès l'origine, l'UHP s'est efforcée de répondre aux besoins des industries de sa région par une professionnalisation de son enseignement et par une recherche adaptée. Mais le contexte universitaire, économique et régional a évolué rapidement. Les restructurations industrielles ont touché l'économie de la région, de nouvelles perspectives européennes bouleversent l'enseignement supérieur. L'arrivée de l'Université du Luxembourg dans le paysage lorrain peut modifier le contexte de la politique universitaire dans la grande région SARLORLUX (Sarre, Lorraine et Luxembourg).

Avec 16 500 étudiants accueillis en 2003-2004, 902 enseignants-chercheurs, 164 chercheurs des EPST, 876 IATOS, 43 laboratoires, l'UHP est une université scientifique et médicale de taille moyenne avec un poids de la recherche supérieur à la moyenne nationale. Cette recherche est étroitement liée à celle qui est conduite à l'INPL.

Soucieuse de son développement dans un contexte en pleine mutation, l'UHP a éprouvé le besoin, dès 1995, de se doter d'un véritable projet d'établissement exprimé dans un "plan stratégique à 10 ans".

Il était fondé sur une analyse interne clairvoyante des forces et des faiblesses de l'université, complétée par un regard extérieur, montrant ainsi que l'UHP avait déjà acquis une excellente culture d'évaluation. Dans ce plan, l'Université Henri-Poincaré affichait l'objectif ambitieux d'atteindre une bonne visibilité sur le plan national et international. Les lignes directrices des actions annoncées étaient réunies autour de trois principes que l'on retrouve dans le dernier contrat quadriennal : conforter le rayonnement de l'UHP, créer un environnement propice aux apprentissages, optimiser l'efficacité de l'organisation et du pilotage. Les objectifs visés par ce projet d'orientation stratégique ont été traduits dans des éléments de politique d'établissement dont la plupart sont réalisés ou en cours de réalisation.

Ainsi, l'UHP a mené à bien la réorganisation de son fonctionnement avec la modification de ses statuts, de son organigramme et la restructuration du Conseil d'administration et du Conseil scientifique qui, grâce à une représentation "par grands secteurs", a notamment permis au secteur technologique, très dispersé, d'obtenir une représentation bien identifiée au CA et d'être bien intégré dans l'université.

La qualité de la gestion des ressources humaines est un point fort de l'université pour les ITARF et IATOS. Les éléments les plus remarquables de la politique de l'établissement en la matière sont la qualité du bilan social réalisé, la création du poste de référent, sorte de médiateur entre les personnels et la direction, et la gestion originale des personnels non titulaires avec la mise en place d'une CPE spécifique.

En ce qui concerne sa mission de formation, l'UHP a plutôt bien résisté à la diminution du nombre des étudiants grâce à la professionnalisation de son offre de formation et sa diversification, notamment vers l'interdisciplinarité. Elle voit aussi dans ce résultat un effet de son attractivité. Incontestablement, l'UHP a, en matière de diplômes professionnalisés, une grande expérience, que ce soit par ses IUT, ses écoles d'ingénieurs ou ses DESS. Pour ces derniers, elle est, au niveau national, une des universités à avoir eu un rôle précurseur en ce domaine. Mais, pour les filières professionnalisées en particulier, l'offre de formation apparaît moins liée aux thématiques de recherche qu'aux savoir-faire d'enseignants issus d'activités de transfert ou de service. L'effort particulier de l'UHP pour la formation continue est également à souligner, ainsi que l'utilisation systématique et efficace des TICE pour développer espaces numériques de travail et campus numériques.

C'est le 29 janvier 2004, à Pont-à-Mousson, que les conseils d'administration des 4 universités lorraines se sont réunis pour annoncer, d'une façon très médiatique, un passage concerté à une structure LMD commune. L'architecture proposée est caractérisée par une très forte rationalisation de l'offre au niveau des masters. Mais, au moment où ont été effectuées les expertises, les objectifs de cette nouvelle offre avaient été insuffisamment précisés, ce qui semblait rendre difficile sa construction par les porteurs de projets et a conduit à une certaine insatisfaction des étudiants qui n'ont pu être pleinement associés à la définition des nouvelles filières, à leurs yeux peu lisibles.

Dans un souci de réussite de ses étudiants, l'UHP a mis en place de nombreux services d'accueil, de suivi, d'information, mais les étudiants semblent considérer que ces services sont souvent éloignés de leur site et même parfois les ignorent. Chacun à l'UHP se sent bien chez soi, "dans sa fac" ; mais, il n'y a pas réellement de vie collective et les projets en cours visent surtout à apporter des améliorations matérielles sans rien proposer pour mettre en place une véritable "vie étudiante".

Les perspectives annoncées par le Conseil économique et social concernant la réduction du vivier des étudiants lorrains doivent alerter l'université : le maintien de son attractivité résultera d'une offre de formation originale et aussi de la qualité de vie proposée aux étudiants, qui sera favorisée par le regroupement géographique des lieux de formation.

L'UHP possède un potentiel de recherche de qualité indéniable, en particulier dans les domaines communs à l'UHP et à l'INPL, qui s'est développé, à l'origine, en forte interaction avec les industries ayant marqué l'économie lorraine. Elle s'oriente maintenant vers les biotechnologies, l'informatique, les nanotechnologies et les nouvelles énergies. La forte implication des collectivités locales et les interactions avec l'industrie poussent dans le sens d'un développement de la recherche appliquée. Cette réalité est vraisemblablement responsable du moindre accent mis sur la recherche d'une audience internationale, ce que regrette l'équipe de direction de l'UHP.

Comme les autres universités, l'UHP va avoir à faire face à de nombreux départs en retraite (40% des effectifs dans les dix ans). On ne peut qu'encourager l'action menée à l'UHP pour favoriser l'émergence de laboratoires performants, attractifs, dotés d'une notoriété et d'une visibilité importante en veillant au bon équilibre entre recherche fondamentale et recherche appliquée. L'UHP doit profiter de ce fort renouvellement de personnels pour attirer des chercheurs français ou étranger de haut niveau. La possibilité de cofinancer des chaires internationales avec la Région permettant d'attirer sur des périodes limitées des scientifiques étrangers de haut niveau n'a pas été suffisamment exploitée.

Si la structuration de la recherche "par secteurs" a conduit à une multiplication des tutelles des laboratoires, le résultat a été globalement bénéfique et, par exemple, la complémentarité CNRS/INRIA/établissements dans le secteur IAEM est un atout spécifique à Nancy.

Des projets de recherche particulièrement importants sont en cours d'élaboration tels que l'Institut Jean Lamour qui devrait regrouper des laboratoires de l'UHP et de l'INPL pour constituer un gros pôle "Matériaux, métallurgie", la fédération Jacques Villermeaux en sciences pour l'ingénieur, la plateforme "Pile à combustible", le projet RIAS (Réseau fédérateur émergeant autour de l'ingénierie pour l'alimentation et la santé). Cependant, il faut poursuivre le réel effort de regroupement autour du biopôle biologie-santé.

La plupart des actions prévues dans son plan stratégique ont donc été mises en place par l'UHP dans le but affiché de renforcer son identité et sa notoriété. Des infrastructures immobilières en projet ou en cours doivent contribuer à améliorer sa visibilité. Pour autant, ses efforts seront-ils suffisants pour conférer à l'UHP la notoriété qu'elle espère atteindre ? La réponse à cette question ne peut-être que nuancée. Si l'université a gagné une bonne notoriété régionale et nationale, que l'on peut apprécier par l'évolution positive de ses associations aux EPST et à ses participations à l'élaboration nationale d'outils modernes de gestion, les progrès accomplis en vue d'une reconnaissance internationale sont moins évidents.

Au niveau régional, l'UHP représente incontestablement un poids important. Les relations partenariales que les universités lorraines semblent vouloir établir au travers de projets communs (LMD, projet ARTEM, etc.) sont de nature à permettre l'émergence, au niveau national, d'un pôle universitaire lorrain fort. Les établissements nancéiens ont déjà cherché à concrétiser ces rapprochements : on citera, par exemple, le "label des universités de Nancy". En revanche, au niveau international, les initiatives communes des 4 établissements lorrains sont quasi inexistantes et cela handicape la visibilité européenne de l'ensemble universitaire lorrain alors que l'enseignement supérieur est désormais dans un environnement concurrentiel qui ne peut que se renforcer avec l'émergence de l'Université du Luxembourg.

Recommandations

À la lumière de ces observations, le CNÉ propose les recommandations suivantes :

1 - L'UHP doit affirmer son positionnement stratégique

L'objectif, affiché par l'UHP dans son plan stratégique 1996-2005, de devenir un partenaire fort et dynamique dans son environnement régional n'a été que partiellement atteint. Il reste essentiel que l'UHP poursuive la réflexion sur son positionnement stratégique dans l'ensemble universitaire lorrain, en précisant ses objectifs et les modalités d'action qu'elle mettra en œuvre. Le développement concerté des relations avec les partenaires est primordial, mais il doit s'accompagner, en interne, d'un certain nombre de mesures de nature à améliorer et conforter l'impact de la politique mise en œuvre.

Dans cette perspective, l'UHP doit composer avec de nombreux partenaires : collectivités territoriales, EPST, autres établissements universitaires nancéiens ou lorrains, monde socio-économique et de l'entreprise. Même s'il s'agit d'institutions ayant des statuts et des missions très différents, il est très important que l'université élabore et fasse connaître les lignes de force de sa politique partenariale et les modes de relation qu'elle souhaite avoir. Cette vision d'ensemble, étant clairement identifiée, facilitera l'implication éventuelle des divers partenaires dans le développement de l'université. Cette stratégie, d'un positionnement régional fort, n'est pas antinomique de l'ambition qu'a l'UHP de construire avec les autres universités nancéiennes et lorraines un ensemble universitaire visible au niveau européen.

Pour parvenir à ce résultat, l'université pourrait mettre en place un dispositif de réflexion et d'échange qui associe tous ses acteurs. Par exemple, une rencontre annuelle bien préparée, avec une représentation formalisée des partenaires en associant largement les instances de l'université aurait l'avantage de ne pas marginaliser les conseils de l'université, particulièrement le CA dont il est important de conforter le rôle.

Dans le domaine de la recherche, il convient, chaque fois que l'occasion se présente, de renforcer les relations privilégiées qu'entretient l'UHP avec l'INPL. Une position commune de prospective à long terme se dessine pour les deux établissements. Face à la multiplicité des intervenants, une politique concertée de développement de la recherche est indispensable.

2 - L'UHP doit conforter sa cohésion interne et sa structuration en pôles

L'établissement a fait largement usage de son autonomie en structurant le pôle sciences ; il doit poursuivre ce mouvement fédérateur dans les autres secteurs d'activité, en particulier pour le pôle biologie-santé. Le secteur de recherche biomédical a pâti de son éparpillement. Les projets immobiliers en cours ou programmés constituent indéniablement des éléments facilitateurs.

L'UHP a contribué d'une manière forte au développement de services communs interuniversitaires et également, en interne, au niveau central ou inter-composantes. L'UHP doit poursuivre l'effort de rationalisation qu'elle a entrepris au niveau de la centralisation des centres de ressources réellement partagés par les composantes. Cet effort concerne aussi le service commun de documentation : l'UHP doit achever l'intégration des bibliothèques associées et améliorer les synergies entre les trois sections du SCD pour assurer un meilleur accès de tous aux ressources documentaires sur tous supports.

3 - L'UHP doit développer sa communication interne et améliorer les relations entre les différents niveaux de décision au sein de l'établissement afin de s'assurer de l'adhésion de tous les acteurs

L'établissement dispose de structures et d'outils modernes en matière de communication mais les performances annoncées ne sont pas encore atteintes. Il doit encore rapprocher ces structures des usagers et s'assurer davantage de l'impact des informations qu'il diffuse. Il doit en particulier veiller à :

- mieux expliquer les lignes de force de sa politique, notamment en ce qui concerne ses restructurations internes et les relations qu'elle souhaite entretenir avec ses partenaires : l'équipe de direction doit veiller à faire partager largement sa vision du développement universitaire au sein de l'établissement et pour cela assurer un mode de fonctionnement interne qui identifie et respecte les divers niveaux de proposition et de décision ;
- repenser la présentation de l'université aux nouveaux étudiants pour développer leur sentiment d'appartenance à l'UHP et éviter le jugement assez négatif que certains portent sur l'accueil "institutionnel".

Pour progresser l'UHP devra conjuguer le dynamisme et le volontarisme de la direction de l'établissement appuyée sur les services centraux et les réalisations des acteurs des différentes composantes. L'adhésion de la communauté universitaire est une des conditions essentielles pour atteindre les objectifs qui visent à modifier en profondeur le positionnement de l'université et son fonctionnement. Ainsi, les efforts entrepris pour développer les moyens et modes d'information et de communication doivent être évalués pour être infléchis ou accentués. En retour, la direction de l'UHP, qui construit une démarche d'établissement, est en droit d'attendre que les diverses entités qui la composent utilisent pour leur communication la charte graphique et le logo de l'université, contribuant ainsi à la visibilité et à la cohérence de l'ensemble.

4 - L'UHP doit associer d'avantage les étudiants à sa politique

Parmi les orientations du plan stratégique, nombreuses étaient celles qui concernaient les étudiants, que ce soit au niveau de l'accueil, de l'orientation, de divers points du suivi et de la formation ou de la citoyenneté étudiante et de la vie sur les campus. Les résultats n'ont pas toujours été à la hauteur des objectifs, la difficulté qu'a eu le CNÉ à rencontrer des étudiants est significative d'une certaine dépendance où ils se trouvent. Au delà de l'amélioration de l'information, un renversement en profondeur de cette tendance nécessitera un travail de mobilisation de l'ensemble de la communauté. Deux pistes peuvent être proposées :

- d'une part, l'élaboration d'une charte de la qualité de la formation et de la vie étudiante à l'UHP, en définissant les points sur lesquels l'université s'attachera à fournir le meilleur service à chaque étudiant (qualité de l'accueil individuel, des contrôles et des examens ; définition et acquisition de compétences, ...)

- d'autre part, en redéfinissant le rôle et la place du CEVU, qui n'a pas été concerné par la réforme statutaire, et en ajoutant à ses missions le contrôle de la qualité. Ainsi, par exemple, comme pour les autres formations diplômantes, la qualité de la professionnalisation devrait faire l'objet d'une définition et d'un suivi au niveau de l'établissement sous la responsabilité du CEVU. Cela permettrait une meilleure mutualisation et une meilleure harmonisation des expériences diverses et riches en matière de définition de la compétence professionnelle, d'intervention des professionnels, de recherche et de suivi de stage, de contact avec les entreprises, d'accès au premier emploi, etc.

5 - L'UHP doit accroître son rayonnement culturel interne et externe et son attractivité

L'UHP et l'INPL oeuvrent efficacement pour une politique de communication et de diffusion de la science. C'est un axe qu'il faut encourager. Mais l'UHP ne propose pas d'activités socio-culturelles susceptibles de contribuer à développer un sentiment d'appartenance. L'UHP doit améliorer l'environnement culturel des étudiants et des personnels universitaires en leur donnant la possibilité de pratiquer facilement des activités physiques, culturelles et sportives, de détente, de loisir ou de compétition. Ainsi, des actions visant à développer "la citoyenneté d'établissement" dans l'université sont susceptibles d'améliorer la réactivité et la participation dans l'université (action culturelle, vie associative et sportive, animation de site).

Table des matières

Présentation de l'université	3
I Historique de l'établissement	3
II Les grands domaines d'activité	4
III Les chiffres-clés	4
IV Contexte et relations avec l'environnement	11
L'auto-évaluation	13
I La démarche de l'évaluation	13
II Qualité de l'auto-évaluation	14
Évolution du gouvernement et des structures	17
I Une stratégie de développement maîtrisée	17
II L'exploitation des marges d'autonomie	17
III Un recentrage des moyens de décision au niveau du pouvoir central	22
IV Conclusion et propositions	27
Évolution de l'offre de formation	29
I Une offre diversifiée orientée vers la professionnalisation	29
II Les projets interdisciplinaires	30
III Le développement de la formation continue	34
IV La création d'un environnement propice aux apprentissages	35

Évolution de la recherche	39
I Les pôles de recherche	39
II Les relations internationales	41
III Recherche et ressources humaines	41
IV Le financement et les moyens de la recherche	43
V La valorisation de la recherche	44
VI Les projets	45
VII Conclusions	47
Annexe	49
Liste des sigles	53
Réponse du président	57
Organisation de l'évaluation	63

Présentation de l'université

Comme en témoigne son histoire, du XVI^e siècle à nos jours, l'université s'est construite au rythme des influences que l'histoire de France lui a imposées. Les périodes d'évolution et de changement auxquelles elle a dû s'adapter au cours des siècles permettent de mieux comprendre aujourd'hui, à l'aune de ses plans et projets, ce qui indirectement motive la déclaration dite de "Pont-à-Mousson" et qui a scellé, entre les quatre universités lorraines, en février 2004, un projet concerté de formation ayant pour objectif le renforcement d'une politique de site.

I - Historique de l'établissement

1 - La construction de l'université

Le plan stratégique bâti par l'Université Henri-Poincaré en 1996, rappelle en préambule, que "les universités de Nancy ont une origine commune", dont la création en 1572 à Pont-à-Mousson, revient aux jésuites. On y enseigne alors dans deux facultés, la théologie dans l'une, les sciences et les lettres dans l'autre. Dans les décennies suivantes, deux nouvelles facultés viennent enrichir le paysage universitaire, une faculté de droit (1582), une autre de médecine (1598). Cet ensemble universitaire s'impose alors comme la première université lorraine et attire de nombreux étudiants français et européens (Empire germanique, Pologne, Irlande, Écosse). Son transfert à Nancy date de 1768, après le rattachement de la Lorraine à la France.

C'est après la guerre de 1870 que sont créées à Nancy, par les universitaires strasbourgeois, qui refusent l'occupation allemande, les facultés de médecine et de pharmacie. C'est également à cette époque que s'établit la collaboration fructueuse entre industriels lorrains et enseignement supérieur qui donne naissance à la faculté des sciences et au développement d'écoles et d'instituts. Ainsi, l'Université de Nancy "qui jouera un rôle fondateur dans l'élaboration du système universitaire", a-t-elle pris forme : Nancy est en 1900 la quatrième ville universitaire française.

2 - Naissance et développement de l'université

C'est en 1968, dans le contexte de la grande réforme de l'université française, que naît de la loi Edgar Faure, l'Université Henri-Poincaré, héritière de l'Université de Nancy. L'établissement dans sa forme actuelle résulte du décret du 17 décembre 1970.

Désormais, c'est un ensemble de trois établissements d'enseignement supérieur qui découpe la carte universitaire de la ville : à l'UHP reviennent les domaines des sciences et de la santé, à Nancy II les lettres et sciences humaines, le droit et les sciences économiques. Enfin, la plupart des écoles d'ingénieurs sont réunies dans l'Institut national polytechnique de Lorraine.

Nancy accueille aujourd'hui près de 45 000 étudiants (soit environ 10 étudiants pour 100 habitants) dans ses trois universités : Université Henri-Poincaré : 16 000 étudiants ; Université Nancy II : 18 000 étudiants ; Institut national polytechnique de Lorraine : 4 200 étudiants ; les classes préparatoires aux grandes écoles et les sections de techniciens supérieurs en regroupent pour leur part 9 500.

II - Les grands domaines d'activité

L'Université Henri-Poincaré est structurée en treize composantes rassemblées en trois grands domaines :

- scientifique, avec trois unités de formation et de recherche regroupées au sein de la faculté des sciences : l'UFR Sciences et Techniques, Mathématiques, Informatique, Automatique ; l'UFR Sciences et Techniques de la matière et des procédés et l'UFR Sciences et Techniques biologiques ;
- technologique, avec trois IUT (Nancy-Brabois, Saint-Dié et Longwy) et trois écoles d'ingénieurs : l'École supérieure des sciences technologiques de l'ingénieur de Nancy (ESSTIN), l'École nationale supérieure des sciences et technologies des industries du bois (ENSTIB), implantée à Épinal, et l'École nationale supérieure d'informatique et applications de Lorraine (ESIAL) ;
- médical (facultés de médecine, de pharmacie, de chirurgie dentaire, du sport).

III - Les chiffres-clés

1 - Les étudiants

Évolution des effectifs d'étudiants inscrits

	Effectifs 2003-2004		Évolution des effectifs 1999-2004
	Nombre d'inscriptions	dont 1 ^{ères} inscriptions	Nombre d'inscriptions
UHP	16 521	3 170	5,5%
U. scientifiques et/ou médicales	281 643	58 333	2,8%
France entière	1 577 037	291 270	7,2%

Source : ANETES 2003-2004

Répartition entre filières générales et technologiques

Année 2003-2004	Filières générales	Filières d'IUT et d'écoles		Total
		IUT	Écoles d'ingénieurs	
UHP	13 483	1 943	1 095	16 521

Source : ANETES 2003-2004

Répartition des étudiants par grande discipline (filières universitaires - inscriptions principales)

Ne sont retenues que les disciplines les plus significatives (+ de 1% des effectifs).

	Tertiaires	Sciences pour l'ingénieur	STAPS	Médecine	Odontologie	Pharmacie
UHP	3,7%	38,1%	9,9%	37,5%	3%	7,7%
U. scientifiques et/ou médicales	22,3%	41,1%	4,7%	24,5%	1,9%	4,9%

Source : ANETES 2003-2004

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

	2003-2004		
	Cycles 0 et 1	2 ^e cycle	3 ^e cycle
UHP	39%	33%	26,8%
France entière	45%	36%	18,6%

Source : ANETES 2003-2004

Répartition des étudiants par nationalité et par origine géographique en 2003-2004 (toutes composantes - inscriptions principales)

	Nationalité française	Nationalités européennes	Autres nationalités
UHP	88,79%	1,38%	9,83%
U. scientifiques et/ou médicales	86,8%	2,7%	10,5%
France entière	86,7%	3,1%	10,2%

Source : ANETES 2003-2004

La répartition des étudiants français selon leur origine géographique montre que 77% viennent de Lorraine, 4,3% de Champagne-Ardenne, 3,1% d'Alsace, 2,5% d'Ile-de-France, 2,5% de Franche-Comté, 1,9% de Provence-Côte d'Azur, 1% de Bourgogne, le reste présentant des pourcentages inférieurs à 1%.

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

	Favorisée*	Assez favorisée*	Moyenne*	Défavorisée*	Non renseigné
UHP	41,7%	25,9%	7,5%	13,5%	11,2%
France entière	35,3%	14,4%	19,9%	19,4%	11%

Source : ANETES 2003-2004

* Ces termes renvoient à une annexe explicative détaillée (cf. Annexe)

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

	Titulaires d'un bac (65,8%)			Dispensé
	Général	Technologique	Professionnel	
UHP	79,3%	10,4%	0,5%	9,7%
France entière	86,4%	1,2%	1,4%	11,9%

Source : ANETES 2003-2004

Les boursiers en 2003-2004

	Total des boursiers / inscriptions principales
UHP	23,1%
France entière	24,5%

Source : ANETES 2003-2004

2 - Les personnels

Les enseignants

Effectifs et proportion des personnels enseignants par corps en 2003

	Total	PR et assimilés	MCF et assimilés	2 ^e degré		Non titulaires			
UHP	1274	346	27,2%	571	44,8%	180	14,1%	176,5	13,9%
France entière	81 510	20 280	24,9%	39 489	48,4%	15 008	18,4%	6732,5	8,3%

Source : ANETES 2003-2004

Les personnels administratifs et techniques

Effectifs des personnels IATOS et répartition par catégorie en 2003

	Structure par catégorie en 2003			Effectifs en 2003
	A	B	C	
UHP	21,58%	20,55%	57,88%	876
France entière	21,49%	23,54%	54,97%	43 556

Source : ANETES 2003-2004

Ces données appellent les quelques commentaires suivants :

- une meilleure résistance de l'UHP que les autres universités de sa catégorie à l'érosion des effectifs étudiants, montrant ainsi une certaine attractivité ;
- une plus forte prédominance du secteur santé que dans les autres universités de sa catégorie, accentuée par la faiblesse du secteur tertiaire (qui est assuré par Nancy II) ;
- un poids relativement important des 3^e cycles, vraisemblablement en raison du nombre important de formations professionnelles de ce niveau ;
- des étudiants issus en grande majorité de classes sociales favorisées ou plutôt favorisées.

Concernant les personnels enseignants et enseignants-chercheurs, on note une proportion assez faible d'enseignants de statut du second degré malgré la présence de nombreux départements d'IUT et une proportion importante de non titulaires, conséquence de la forte professionnalisation des formations.

La structure des emplois IATOS montre une proportion assez forte de catégorie C au détriment de la catégorie B.

3 - L'offre de formation

L'offre de formation est caractérisée par sa forte professionnalisation. Jusqu'à la rentrée 2004, elle reste structurée autour de "l'ancien" système DEUG, licences, maîtrises, IUP, DEA et DESS à côté des formations de médecine, de pharmacie et d'odontologie. Le contrat quadriennal 2001-2004 prévoyait l'habilitation de 6 DEUG, 3 DEUST, 20 licences conduisant à 22 maîtrises, 2 MST, 25 DESS et 1 DRT. 8 licences professionnelles étaient par ailleurs habilitées pour 1 an. L'UHP a fait évoluer chaque année cette carte des formations, notamment dans les IUT (*cf. infra*), en lui conservant une orientation vers la professionnalisation dont la qualité est reconnue au niveau national, avec notamment l'ouverture de licences professionnelles étendue également aux antennes territoriales. À ces diplômes nationaux s'ajoutent un grand nombre de DU, DIU, DIUE, essentiellement dans le secteur médical.

La carte des formations fait apparaître des redondances que l'établissement assume comme une volonté d'assurer, dans ses différents sites, un service de proximité à des publics géographiquement distincts.

Deux cursus originaux méritent d'être mentionnés car ils témoignent du souci de l'UHP de s'ouvrir à l'international :

- le cursus intégré franco-allemand en physique, qui est commun à l'Université de la Sarre à Sarrebruck et à l'Université Henri-Poincaré ;
- le cursus intégré SARLORLUX, en physique également, qui a été créé conjointement par l'Université de la Sarre, l'Université Henri-Poincaré, et l'Université du Luxembourg et qui promeut aussi l'échange linguistique et culturel entre ces trois pays européens.

L'Université Henri-Poincaré, dans la mise en place des formations liées à son passage au LMD (prévu en septembre 2005), s'attache à préserver autour de projets pluridisciplinaires le caractère professionnalisant de son offre. Les coopérations et rapprochements qui s'affirment autour de projets

communs entre établissements d'enseignement supérieur lorrains doivent garantir la pluridisciplinarité souhaitée tant au plan pédagogique qu'au plan de la recherche.

4 - La recherche

Récemment restructurée et fortement soutenue par les grands établissements, la recherche est un point fort de l'activité de l'UHP comme l'illustrent les données ci-dessous :

- 43 laboratoires dont 27 UMR (CNRS, INSERM, INRA, INRIA) ;
- 902 enseignants-chercheurs dont 194 hospitalo-universitaires ;
- 164 chercheurs des EPST ;
- 118 thèses soutenues sur 2002 -2003 et 822 doctorants ;
- 340 ATOS et ITA.

Les laboratoires de l'UHP sont fortement couplés avec les organismes de recherche et l'INPL. Trois fédérations CNRS sont particulièrement importantes en Lorraine : la fédération "eau, sol, terre", qui regroupe un potentiel de recherche (300 INPL et 300 UHP) dont environ 160 chercheurs ; la fédération Jacques Villermeaux, forte de 500 personnes ; la fédération "matériaux", qui sera organisée en institut Jean Lamour, localisée sur Molitor et devra comprendre 300 personnes.

Les six secteurs de recherche regroupent :

- en informatique, automatique, électronique, mathématiques (IAEM) : 426 permanents dont 249 enseignants-chercheurs (209 UHP, 40 INPL) et 71 chercheurs EPST, 248 doctorants et 13 post-doctorants ;
- en physique et chimie de la matière et des matériaux (PCMM) : 268 permanents dont 130 enseignants-chercheurs (87 UHP, 39 INPL) et 44 chercheurs EPST, 124 doctorants et 10 post-doctorants ;
- en mécanique, énergétique, génie des procédés : 242 permanents dont 133 enseignants-chercheurs (19 UHP, 144 INPL) et 35 chercheurs EPST, 158 doctorants et 8 post-doctorants ;
- en géosciences : 124 permanents dont 37 enseignants-chercheurs (12 UHP, 25 INPL) et 29 chercheurs EPST, 75 doctorants et 6 post-doctorants ;
- en chimie et physique moléculaire : 96 permanents dont 51 enseignants-chercheurs (51 UHP) et 18 chercheurs EPST, 48 doctorants et 5 post-doctorants ;
- en biologie, santé : 415 permanents dont 215 enseignants-chercheurs (205 UHP, 10 INPL) et 50 chercheurs EPST, 169 doctorants et 20 post-doctorants.

Deux axes transversaux de recherche fédèrent des recherches plus ciblées :

- ressources environnementales : 282 permanents dont 96 enseignants-chercheurs et 55 chercheurs EPST, 107 doctorants ;
- macromolécules biologiques : 352 permanents dont 200 enseignants-chercheurs et 103 chercheurs EPST, 177 doctorants ;

Cinq écoles doctorales :

- IAEM Lorraine : informatique, automatique, électronique (électrotechnique), mathématiques Lorraine ;
- BioSE : biologie, santé, environnement ;
- EMMA : énergie, matériaux, mécanique ;
- SESAMES : chimie moléculaire ;
- RP2E : ressources, procédés, produits environnement.

5 - Les ressources financières

Budget consolidé et ressources propres en euros par étudiant en 2000

	Budget consolidé par étudiant		Ressources propres par étudiant (y compris frais d'inscription)
	Hors salaires	Y compris salaires	
UHP	2804	7729	1292
U. scientifiques et/ou médicales	2293	7367	1030
France entière	1505	4804	598

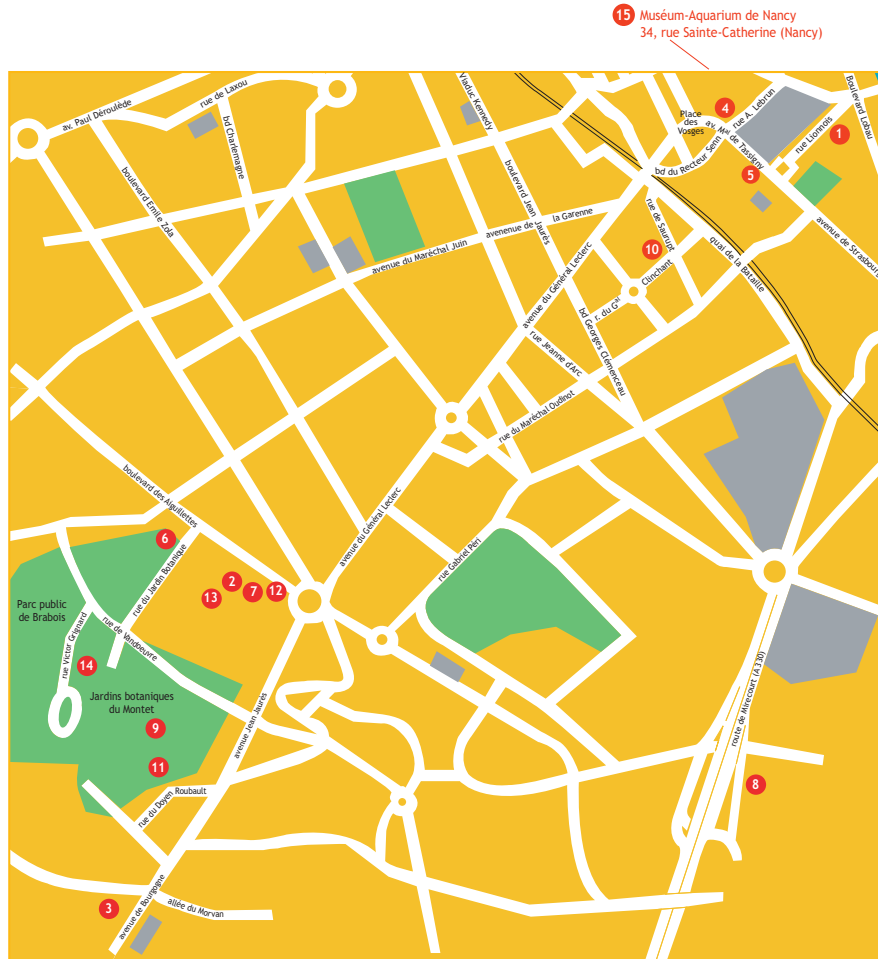
Source : ANETES 2003-2004

Ce tableau montre que la situation financière de l'UHP est très satisfaisante.

6 - Le patrimoine immobilier

L'UHP est largement installée à Nancy, sur 8 sites dans l'agglomération nancéienne et 5 sites hors de l'agglomération. Elle est délocalisée dans trois des quatre départements lorrains (sauf la Moselle) à Longwy, Lunéville (Meurthe-et-Moselle), Bar-le-Duc (Meuse), Épinal et Saint-Dié (Vosges). Le développement de ces sites a contribué à l'aménagement du territoire en offrant des filières de premier cycle universitaire de proximité. Le plan de Nancy ci-après indique les principales implantations de l'UHP.

Les implantations de l'Université Henri Poincaré - Nancy 1



15 Muséum-Aquarium de Nancy
34, rue Sainte-Catherine (Nancy)

10

cné

Composantes

- 2 Faculté des Sciences et techniques
Bd des Aiguillettes (Vandoeuvre-lès-Nancy)
- 3 Faculté de Médecine
9, av. de la Forêt de Haye (Vandoeuvre-lès-Nancy)
- 4 Faculté de Pharmacie
5, rue Albert Lebrun (Nancy)
- 5 Faculté de Chirurgie dentaire
96, av. du Mal de Lattre de Tassigny (Nancy)
- 6 Faculté du Sport
30, rue du Jardin Botanique (Villiers-lès-Nancy)
- 7 ESIAL
Bd des Aiguillettes (Vandoeuvre-lès-Nancy)
- 8 ESSTIN
Rue Jean Lamour (Vandoeuvre-lès-Nancy)
- 9 IUT Nancy-Brabois
(Villiers-lès-Nancy)

Services universitaires et interuniversitaires

- 1 Présidence et services centraux
24-30, rue Lionnois (Nancy)
- 10 CUCES Universités
32-34, rue de Saurupt (Nancy)
- 11 CIRIL
Rue du Doyen Marcel Roubalet (Villiers-lès-Nancy)
- 12 Santé U
6, rue Jacques Callot (Vandoeuvre-lès-Nancy)
- 13 ESA
Bd des Aiguillettes (Vandoeuvre-lès-Nancy)
- 14 Conservatoire et jardins botaniques de Nancy
100, rue du Jardin Botanique (Villiers-lès-Nancy)
- 15 Muséum-Aquarium de Nancy
34, rue Sainte-Catherine (Nancy)

Source : Université Henri Poincaré - Nancy 1

Graphisme : Nisa Balourd - CNÉ (2005)

IV - Contexte et relations avec l'environnement

1 - Le contexte lorrain et régional

Lourdement affectée par 30 ans de désindustrialisation, l'influence économique de la Lorraine s'est affaiblie. Cette situation, qui a rejailli sur le développement de l'enseignement supérieur lorrain, menace aujourd'hui le flux d'entrants d'une diminution de près de 10% pour la prochaine décennie.

Cependant cette région présente d'importants atouts qui pourraient concourir à améliorer sa situation : l'attrait d'une population active encore jeune, une offre de services en direction des industries voisines, et un fort potentiel de recherche publique orienté vers la chimie, les matériaux, le génie des procédés, l'informatique et les sciences de la vie. Après une période de restructurations et de reconversions industrielles et dans leur prolongement, des activités de services se sont développées et ont été sources d'emplois qualifiés, d'attractivité et facteur de stabilisation de la population.

Le pôle universitaire européen de Lorraine joue le rôle reconnu de service d'accueil des étudiants étrangers et facilite leur insertion dans la cité en diffusant toute l'information utile.

L'émergence d'un nouvel acteur de proximité, l'Université du Luxembourg créée en 2003, dont le projet s'articule précisément sur la nouvelle architecture européenne, est certainement l'occasion, pour les universités lorraines et les établissements nancéiens en particulier, d'analyser et de définir une stratégie commune qui réunisse leurs potentialités et leurs complémentarités s'ils veulent pouvoir jouer un rôle moteur au sein du Grand-Est.

2 - Relations avec les collectivités locales et l'environnement économique

Comme cela sera développé dans le rapport transversal sur l'enseignement supérieur en Lorraine, recherche publique, emplois de haut niveau, partenariat entre universités et entreprises sont présents dans les préoccupations de la communauté urbaine du grand Nancy. Consciente de cet apport économique local et régional, celle-ci soutient fortement le secteur recherche en apportant plus d'un million d'euros pour l'acquisition d'équipements performants, l'accueil de chercheurs et l'accroissement des coopérations internationales. Elle participe de manière significative à la promotion de l'animation culturelle, en association avec la Région pour la construction d'infrastructures (48 M€ dans U 2000, 98 M€ dans U3M).

Le développement et le rayonnement de l'UHP ne saurait s'entendre sans le maintien du partenariat qu'apportent depuis plus de 15 ans (notamment aux plans de l'immobilier, de la recherche, de la vie des antennes), les collectivités territoriales (Région, communauté urbaine du grand Nancy, les départements et les villes), et la réciproque est vraie, car, de son côté, l'université contribue à la vie économique et sociale de la Lorraine.

La décentralisation est l'occasion d'évolutions et de rapprochements avec le monde économique. Pour l'université, c'est l'occasion d'agir à divers niveaux : professionnalisation des cursus, développement de la formation continue, coopération université-entreprises génératrice de prestations de services ou de contrats de recherches appliquées.

L'auto-évaluation

I - La démarche de l'évaluation

L'évaluation de l'UHP a été organisée en même temps que la contractualisation de la vague C en juillet 2003, à un moment charnière puisqu'un changement de présidence a eu lieu en février 2004. De plus, l'UHP arrivait en fin de réalisation de son plan stratégique 1996-2005 et s'apprêtait à en lancer un nouveau pour une période de dix ans. L'évaluation s'est donc déroulée à un moment où l'université éprouvait le besoin de faire le point sur son parcours et se préparait à une opération de prospective à moyen terme. L'UHP s'est investie dans cette opération en créant à cette occasion le poste de vice-président "évaluation et prospective".

Le changement de président a entraîné un retard par rapport au calendrier initial prévu pour cette évaluation. La nouvelle équipe présidentielle s'est résolument engagée dans le processus d'évaluation en sollicitant, en plus de celle du CNÉ qui était prévue, l'intervention quasi simultanée de l'EUA.

Différentes entrevues entre les équipes de direction de l'UHP et le CNÉ ont permis de mieux appréhender les spécificités de l'établissement, ses forces et ses faiblesses, ses projets, et de préciser les thèmes d'expertise qui ont été retenus. Le *Livre des références* a été diffusé sur le réseau Intranet de l'établissement en septembre 2003. Toutes les composantes de l'établissement ont été invitées à participer à ce travail et à apporter leur contribution. Les contributions individuelles et celles des composantes ont été compilées dans une annexe du rapport d'auto-évaluation. La coordination d'ensemble a été assurée par le secrétaire général qui a été, pendant toute la durée du processus d'évaluation, l'interlocuteur privilégié du CNÉ.

Une première version du rapport d'auto-évaluation ne comportant pas de synthèse des diverses réponses au *Livre des références* a été présentée en mars 2004 au cours d'une réunion de travail entre le président de l'UHP, quelques-uns de ses proches collaborateurs et l'équipe du CNÉ chargée du dossier. La version définitive du rapport d'évaluation interne, sensiblement différente de la première version, à la fois plus complète et plus synthétique, a été remise au CNÉ le 15 mai 2004.

Les expertises du CNÉ se sont déroulées principalement en juin, et en septembre pour la partie enseignement et pour une rencontre avec des étudiants.

II - Qualité de l'auto-évaluation

On retrouve dans les documents établis pour la préparation du contrat quadriennal 2005-2008, pour l'évaluation interne demandée par le CNÉ, et pour le bilan et la poursuite d'un plan stratégique de l'UHP des réponses cohérentes entre elles, même si l'on peut regretter une analyse qui s'appuie parfois sur la déclinaison de la réglementation nationale ou interne à l'établissement.

Globalement, l'exercice d'évaluation interne s'appuyant sur le *Livre de références* du CNÉ a fait l'objet d'une réponse sérieuse inscrite dans une démarche d'ensemble relative à ses objectifs. Les points forts sont mis en valeur, mais les fragilités et faiblesses ne sont pas passées sous silence. Des pistes sont annoncées pour y faire face, et des perspectives, en général ambitieuses, affichées. Au travers des réponses formulées, l'UHP est un établissement qui paraît "bien se connaître".

1 - L'auto-évaluation dans le domaine du gouvernement et des structures

La politique de ressources humaines fait l'objet d'une analyse très complète et pertinente, à la fois descriptive sur la situation actuelle et prospective. De même, les procédures de la gestion financière et du contrôle budgétaire et financier sont clairement décrites, ainsi que l'évolution de la structuration et l'explication des choix. Une justification est fournie concernant la suppression du service de contrôle de gestion, par ailleurs discutable.

L'analyse concernant la structure de l'établissement est moins argumentée, ce que reflète l'impression à l'issue de la visite. Quant à l'organisation interne, sa description est celle qui correspond au mandat du précédent président ; elle a été modifiée depuis.

Bien que l'ensemble des composantes ait contribué à l'évaluation interne, l'aspect "vie dans l'université" n'a pas fait l'objet de développement (climat interne, réaction des conseillers, vie sur les sites, relations entre sites et composantes, politique culturelle et sportive, action sociale,...). Les trois points suivants apparaissent les plus pertinents de l'évaluation interne de l'UHP :

- l'université se donne les moyens d'un véritable gouvernement. Le président peut s'entourer d'une équipe de direction efficace ;
- l'université fait évoluer ses instances de décisions (CA et CS) pour substituer progressivement la représentation "disciplinaire" par une autre, davantage liée à ses objectifs (secteurs de recherche) ;
- l'université fait évoluer son organisation pour développer des outils communs de gestion.

2 - L'auto-évaluation dans le domaine de la formation

Le chapitre consacré à la politique de formation met en évidence, dans sa présentation, le dynamisme et l'ambition de l'université pour développer sa carte de formations et la diversifier en l'accompagnant d'une véritable mise en œuvre d'actions pédagogiques. De même, il y est fait état des objectifs et des réalisations du contrat 2001-2004. Tous les aspects (enseignement, pédagogie, intégration de l'étudiant à l'UHP, insertion professionnelle,...), y sont abordés, argumentés et renvoient à un volume

d'annexes qui doivent, par des données statistiques, éclairer la compréhension du rapport. La réflexion sur l'existant a toutefois été un peu biaisée car elle a été conduite simultanément et par les mêmes acteurs avec celle sur la construction du dispositif LMD. Il en résulte qu'il n'est pas toujours facile de repérer ce qui relève de l'existant et ce qui est du domaine des projets.

Bien qu'une attention particulière ait été portée à la conception du dispositif mis en place pour conduire de manière efficace et concertée cette évaluation interne, il semble, à l'analyse, que le document renvoie quelques imprécisions dans l'expression des contenus. Cela peut traduire une faiblesse dans les circuits d'information, ou une incompréhension des libellés ou encore, tout simplement, l'écho de difficultés ou de résistances face à l'énoncé des références et critères.

On notera aussi une certaine contradiction entre l'importance de la partie consacrée à la "politique documentaire" dans le rapport et l'impossibilité pour les experts d'en rencontrer le responsable.

Une autre ambiguïté relevée concerne le ton inégal et flou de la partie "suivi des étudiants, de l'accueil jusqu'à l'insertion professionnelle" : il est difficile de savoir s'il est fait référence à la situation actuelle ou à un projet à venir. On peut d'ailleurs s'interroger sur l'implication effective des étudiants dans la procédure et sur leur participation à l'élaboration du document, si l'on en juge par les entretiens menés en présence des doyens ou de leurs représentants.

3 - L'auto-évaluation dans le domaine de la recherche et de la valorisation

La partie du rapport d'évaluation interne relatif à la politique de recherche de l'UHP est de bonne qualité, en général bien documentée et argumentée. L'UHP connaît bien l'état des lieux, les forces et les faiblesses de son dispositif de recherche et en fournit une analyse lucide qui guide par ailleurs les travaux du Conseil scientifique et propose même des pistes pour remédier aux points faibles.

En ce qui concerne l'organisation de la recherche, l'université note de façon pertinente la nécessité de réorganiser le secteur biologie-santé, l'absence de coordination sur les programmes du PCRDT, l'insuffisance de son rayonnement international.

Elle admet aussi un certain manque de lisibilité des contrats de recherche et une connaissance insuffisante des moyens de certains laboratoires en raison de la multiplicité des tutelles.

Les relations entre l'UHP et les grands établissements sont qualifiées de "normales", ce qui peut expliquer le fait que le rapport d'évaluation interne ne s'y attarde pas.

S'agissant de l'activité de valorisation, le document est clairement rédigé. Le service est assez lucide vis-à-vis de lui-même. Le SAIC y est mentionné comme "une activité supplémentaire de gestion administrative et financière à partir de janvier 2003". Le bilan fait mention d'activités contractuelles et de partenariats (dont certains concernent des laboratoires communs avec l'INPL) avec un ou des EPST et pour lesquelles l'importance des participations respectives de l'UHP et de l'INPL semble difficile à clarifier sans exacerber des rivalités.

4 - Conclusion

Dans le plan stratégique que l'Université Henri-Poincaré a lancé pour la période 1996-2005, les objectifs ambitieux qu'elle se fixait l'avait conduite à mettre en place, pour en élaborer le contenu, une méthode de consultation sérieuse s'appuyant sur un groupe d'experts extérieurs de notoriété internationale. Et, depuis le lancement de ce premier plan stratégique, l'université a développé de nombreux outils d'aide à la décision. La culture d'évaluation est clairement un élément-clé de la politique de l'UHP.

Évolution du gouvernement et des structures

I - Une stratégie de développement maîtrisée

En élaborant son plan stratégique 1996-2005, l'Université Henri-Poincaré s'est fixé dès 1995 des objectifs d'amélioration de la qualité et d'attractivité internationale des formations et de la recherche. Cette dynamique, relayée dans le cadre du contrat quadriennal 2001-2004, a été mise en œuvre autour des trois axes principaux qui constituent la trame du contrat : conforter le rayonnement de l'UHP, créer un environnement propice aux apprentissages, optimiser l'efficacité de l'organisation et du pilotage.

Les objectifs des contrats quadriennaux ont été élaborés dans la continuité des actions du plan stratégique : développer les synergies avec les établissements nancéiens et les partenaires politiques, mutualiser les efforts et les moyens locaux, encourager à l'intérieur de l'institution l'implication de chacun pour susciter un sentiment d'appartenance et réunir tous les acteurs autour d'un projet collectif.

C'est dans le respect de cette orientation que l'UHP a conduit un travail de restructuration à travers plusieurs réformes institutionnelles essentielles, telles que la modification des statuts, celle de l'organigramme (réflexion sur le lien entre composantes et présidence), la réorganisation du Conseil d'administration et du Conseil scientifique.

II - L'exploitation des marges d'autonomie

1 - L'exemple de la faculté des sciences

La faculté des sciences est un service commun. Elle a évolué vers une véritable structure fédérative de réflexion et de gestion qui réunit trois UFR scientifiques et une école interne (STMIA, STMP, STB et ESIAL) de l'UHP. Elle a reçu délégation des quatre composantes concernées pour coordonner la gestion des locaux et des équipements partagés et pour harmoniser les propositions des UFR en matière de politique scientifique, et de répartition des moyens en personnels et matériels. Cette évolution, qui semble bien acceptée, a été à l'origine de la constitution d'autres services communs.

2 - Une organisation thématique et géographique de l'université

Les projets sur le site de Nancy

L'UHP a conçu plusieurs projets qui devraient contribuer à améliorer sa visibilité et son identité. Elle attend beaucoup de cette politique pour favoriser l'interdisciplinarité et renforcer la cohérence des thématiques de recherche. Cependant, les retards pris pour certaines opérations du CPER ne laissent pas espérer une concrétisation rapide, même si les projets apparaissent consolidés et cohérents.

Les activités de recherche et de formation en sciences de la matière et des matériaux devraient être regroupées dans l'ancienne caserne Molitor, en cours de réhabilitation. Ce projet concerne également l'INPL, en particulier l'École des mines de Nancy, partie prenante du projet ARTEM.

La médecine, la pharmacie et les sciences biologiques seraient réunies sur le site de Brabois, à proximité du CHU. La réalisation d'un tel ensemble constituera un biopôle important, de nature à rendre beaucoup plus lisible un secteur qui était fragilisé par sa dispersion thématique et géographique. La place ainsi libérée permettra de regrouper sur le site des Aiguillettes les STIC, les mathématiques et les sciences de l'environnement.

Il faut naturellement citer également la construction du bâtiment de l'ESIAL et le développement d'un pôle "Fibres" à Épinal, qui viendra renforcer ce secteur dynamique.

Mais ces rapprochements géographiques doivent encore recevoir l'adhésion des acteurs sur le terrain pour que leurs retombées ne se limitent pas à une amélioration de la visibilité externe de l'établissement.

Les délocalisations : offre de proximité et spécialisation

La volonté exprimée dans le plan U 2000 de voir les universités contribuer à l'aménagement du territoire a conduit l'université, sollicitée par les collectivités locales, à créer plusieurs antennes sur les sites d'Épinal, Longwy, Lunéville, Saint-Dié et Bar-le-Duc. Aujourd'hui la situation de ces structures délocalisées est très variée :

- ainsi, à Épinal, l'université a réussi à constituer un véritable pôle de compétences de réputation internationale sur le thème du bois, organisé avec une visibilité forte. Une plate-forme technologique de haut niveau, une école d'ingénieurs (ENSTIB), un centre de transfert technologique complété par des formations générales de 1^{er} cycle constitue un centre universitaire actif intégré dans la vie associative et culturelle d'Épinal ;
- d'autres construisent plus lentement leurs identités en développant progressivement des centres de compétences (métrologie à Lunéville - génie électrique à Longwy) ;
- mais d'autres, comme Bar-le-Duc, n'ont pas évolué et ne disposent que d'un 1^{er} cycle avec un petit nombre d'étudiants bien isolés. L'UHP doit clairement s'interroger sur la nécessité de maintenir l'antenne de Bar-le-Duc qui, même si elle n'ampute pas exagérément les finances de l'UHP grâce à une subvention importante du Conseil général de la Meuse, ne permet pas de donner à ces étudiants le bénéfice de ce qu'apporte le contact quotidien avec l'ensemble d'un établissement universitaire.

Plus généralement, l'UHP doit s'interroger sur la dispersion géographique de son offre de formation qui, à terme, pourrait constituer un handicap. Certains départements d'IUT ne parviennent pas à recruter le nombre d'étudiants pour lesquels ils ont été créés : ainsi à Longwy le département de génie thermique et à Lunéville celui de métrologie et contrôle qualité. Les difficultés de recrutement sont souvent liées à ces disciplines ou aux intitulés des départements.

3 - L'équipe de direction et le bureau

Le Conseil d'administration a donné au président en 2000 la possibilité d'assurer la pérennité de son équipe de direction pour la durée de sa fonction, en lui permettant, lors du renouvellement des conseils, de proposer la candidature des vice-présidents des conseils de son choix et de constituer une équipe pour la durée de son mandat. Cette décision officialise l'existence d'une véritable équipe solidaire autour du président, où un rôle particulier est confié au bureau de l'équipe de direction (BED) et à l'équipe de direction :

- le bureau est constitué des VP, du secrétaire général et du secrétaire général adjoint, de l'agent comptable, du président de la commission des finances. Il se réunit chaque semaine. La quasi-totalité des problèmes politiques ou administratifs lui est soumise. C'est le véritable lieu d'élaboration de la politique de l'université ;
- le bureau se réunit une fois sur deux en équipe de direction élargie aux responsables administratifs, présidents de commission, directeurs de service commun, directeurs de composante, chargés de mission et au référent du personnel IATOS (*cf. infra*). Cette équipe est consultée sur la mise en œuvre d'objectifs particuliers comme la campagne annuelle de recrutement, la préparation du budget, la campagne d'habilitation des formations, les appels d'offres des collectivités territoriales.

Le bureau et l'équipe de direction s'appuient sur des structures telles que le service de prospective et pilotage, la commission de prospective des emplois, l'équipe des responsables administratifs ; celles-ci permettent au président d'assurer le véritable gouvernement de l'université.

4 - Les conseils

Le Conseil d'administration et le Conseil scientifique ont subi de profondes réformes dans la représentation des collègues.

Le Conseil d'administration

Depuis 1970, l'existence de 13 composantes à l'UHP avait conduit à la multiplication des niveaux de décision et des structures de gestion (équipes de recherche, laboratoires, départements, antennes, UFR, services communs, services centraux, services généraux, et parfois facultés). Pour le Conseil d'administration, les composantes ont été regroupées en 3 secteurs :

- science : UFR - STMIA, STMP, STB ;
- santé : facultés de médecine, de chirurgie dentaire, de pharmacie, du sport ;
- technologie : IUT de Nancy-Brabois, de Longwy, de Saint-Dié, et écoles : ESSTIN, ENSTIB, ESIAL.

Cette évolution essentielle, prévue dès 1996, organise le CA en ensembles cohérents, plus vastes, qui offrent des champs plus larges pour l'émergence des stratégies universitaires.

Malgré les efforts accomplis pour rendre les ordres du jour des conseils plus attractifs, malgré la mise en place d'une information préalable disponible sur le réseau interne, les avis recueillis laissent apparaître des difficultés dans le fonctionnement du CA. On peut observer que les opinions développées au CA sont souvent "corporatistes". L'ordre du jour est encombré par des décisions relatives à la gestion courante. Les administrateurs déplorent parfois d'avoir à préparer les conseils à partir d'informations tardives et souvent surabondantes.

Le Conseil scientifique

La réforme du CS, consécutive à la modification des statuts d'octobre 2000, est le reflet des volontés affichées dans le plan stratégique de 1996 d'organiser la recherche de manière à créer des synergies. Quatre secteurs disciplinaires composent le Conseil scientifique, sans référence à la structure administrative des composantes (UFR, facultés, écoles, IUT) :

- biologie, santé, recherche clinique, sport ;
- géosciences, chimie moléculaire ;
- mécanique, énergétique, physique et chimie de la matière et des matériaux, procédés ;
- informatique, automatique, électronique, électrotechnique et mathématiques.

Ces secteurs sont en effet représentatifs de la réalité des regroupements qui s'opèrent progressivement au sein de l'UHP. Une officialisation du rôle et des missions des secteurs de recherche doit être envisagée. Son caractère interétablissement ainsi que son pouvoir de proposition doivent être affirmés.

Cette organisation du CS constitue une évolution essentielle pour l'émergence d'une politique scientifique en cohérence avec la réalité de la recherche à l'UHP, en particulier avec les plates-formes de moyens mi-lourds d'analyse ou d'exploration, les réalisations immobilières et les axes de recherche.

Le plan stratégique ne prévoyait pas de modifications statutaires du CEVU, dont l'organisation est représentative du fonctionnement pédagogique de l'université. Les seules évolutions privilégient le développement de projets cohérents intégrés à la stratégie de l'établissement.

Enfin, en plus des commissions habituelles, le Conseil d'administration et le Conseil scientifique ont été dotés de commissions originales pour éclairer leurs réflexions :

- une commission associée au CA pour définir la stratégie à long terme sur les emplois de l'établissement ;
- une commission d'animation de la politique interdisciplinaire associée au Conseil scientifique.

Ces mesures étaient bien conformes à l'esprit du plan stratégique ; l'université a mis en application la plupart des mesures préconisées en 1996. Ainsi, le règlement intérieur de l'établissement a fait l'objet d'une refonte en 2000 et d'une modification en 2003. Les statuts des composantes, comme ceux de l'université, ont été régulièrement adaptés pour prendre en compte certaines évolutions politiques et fonctionnelles de l'établissement (ils ont été modifiés 7 fois en 10 ans).

5 - La communication

L'UHP a manifestement le souci de développer la communication et y répond davantage en termes de moyens matériels mis en œuvre que de choix politique affirmé. Les sites Internet des différentes composantes, laboratoires et services viennent compléter le site "institutionnel", très lisible et très bien documenté, pour donner à cette université une image de grande qualité. Le service de communication participe au développement du sentiment d'appartenance à l'université en proposant une charte graphique assez stricte à l'ensemble des vecteurs de communication. Cependant, l'utilisation systématique du logo "officiel" de l'université n'est pas généralisée, de nombreuses structures préférant leur logo personnel.

Pour autant, on note une certaine insatisfaction des personnels et des étudiants qui se sentent insuffisamment ou mal informés. Ces derniers, par exemple, estiment que le passage au LMD n'a pas fait l'objet d'une information suffisante. Il semble aussi que le choix de privilégier la communication et la messagerie électronique ne permet pas d'atteindre l'ensemble du personnel, car toutes les catégories de personnel n'ont pas un accès facile aux micro-ordinateurs.

Les services chargés de la gestion du personnel ont pourtant un réel souci d'information des intéressés. On a déjà signalé la qualité de l'accueil des nouveaux personnels. Une importante campagne d'information a également précédé la mise en place du bilan social et des entretiens d'évaluation.

6 - L'action internationale

Dans ses plans stratégiques et ses contrats, l'Université Henri-Poincaré affiche l'idée de s'imposer dans la compétition nationale et internationale et, dans son rapport d'auto-évaluation, elle insiste sur son engagement dans ce secteur. La position géographique de la Lorraine constitue un atout évident pour développer des relations avec les pays voisins, mais expose l'UHP à une concurrence dont elle est très consciente, notamment avec l'implantation de l'Université du Luxembourg. Il lui faut aussi tenir compte de la présence de l'Université de Strasbourg et rechercher des partenariats plutôt qu'une concurrence.

Les actions inscrites au précédent contrat concernent la mobilité des étudiants et des enseignants-chercheurs, la diffusion de l'offre de formation grâce aux réseaux et le développement de collaborations avec des partenaires étrangers. Dans un catalogue particulièrement long, on peut citer la mise en place du campus numérique i-LUNO, labellisé par la direction de la technologie et dont l'UHP est établissement porteur, qui est en fait le prolongement à l'international du campus numérique LUNO.

Le projet du nouveau contrat renforce la volonté "d'internationalisation des missions" en valorisant mieux la position transfrontalière et en insistant sur la nécessaire mutualisation des informations (insuffisante comme dans la plupart des universités françaises) par la constitution d'un centre de ressources au sein du service des relations internationales.

Ainsi, comme on le verra plus en détail dans les chapitres concernant l'enseignement et la recherche, l'action internationale de l'UHP présente, dans les faits, une forte activité. Mais cette activité semble souvent résulter d'initiatives individuelles et il est manifeste que l'action internationale de l'université ne s'inscrit pas clairement dans une politique d'ensemble qui vise à faire de l'Europe son objectif principal. Si telle est sa volonté, un recentrage est indispensable. Il faut encore réactiver la commission RI, et bien préciser la stratégie en établissant un tableau de bord et un "atlas global".

III - Un recentrage des moyens de décision au niveau du pouvoir central

En 1995, les services de la présidence et les services centraux étaient très réduits (moins de 8% des personnels IATOS) et les actes de gestion étaient en quasi-totalité confiés aux composantes. La volonté de rationalisation exprimée dans le plan stratégique a considérablement modifié la répartition des structures de gestion en créant des services performants, accompagnant les réformes institutionnelles. Cependant, aujourd'hui encore subsistent quelques services décentralisés, traduisant le plus souvent l'héritage de l'ancien système facultaire.

1 - La gestion des ressources humaines

La GRH est certainement un point fort de l'UHP, surtout pour les IATOS ; cela est constaté aussi bien à la lecture du rapport d'auto-évaluation que lors des visites sur le terrain.

Les personnels

Avec environ 1300 enseignants-chercheurs et enseignants, l'UHP a l'avantage d'être parmi les universités "bien dotées" : le ratio SAN REMO 2004, qui classe les dotations des universités (issu d'un nouveau paramétrage que l'UHP juge défavorable), est en effet de 1,06 (hors IUT). Seul l'IUT de Saint-Dié est largement sous-doté avec un ratio égal à 0,69, ce qui pose des problèmes, surtout sur un site délocalisé. L'UHP dispose également d'environ 160 chercheurs des EPST.

Confrontée aux évolutions contrastées des effectifs des formations, à des besoins dans des disciplines émergentes et à des départs en retraite nombreux concentrés dans certaines disciplines (77 enseignants atteignant 65 ans d'ici 2008), l'UHP affiche une politique ambitieuse de gestion prévisionnelle de ses ressources humaines : elle a structuré son action avec la création des fonctions de secrétaire général adjoint chargé des ressources humaines en 2000, puis, récemment, celle de VP "emploi et ressources humaines". Elle s'appuie sur des priorités définies par la "commission de prospective des emplois" présidée par le président, en amont des campagnes de recrutement. Des indicateurs pluriannuels d'aide à la décision relative aux dotations en emplois des composantes basées sur les besoins pédagogiques (base SAN REMO) ont été mis en place. La DRH mène depuis sa création une politique active. La qualité des bilans sociaux élaborés pour les enseignants et les personnels IATOS contribue à l'inventaire quantitatif et qualitatif du potentiel. Ainsi, l'UHP s'est engagée dans son plan quadriennal à tenir une politique volontariste de redéploiement d'emplois : chaque année, au titre d'un "Bonus Qualité Emploi", le redéploiement interdisciplinaire de 15% du nombre annuel des emplois libérés a été atteint ou dépassé : 23% en 2001, 15% en 2002, 17% en 2003 et 28% en 2004.

L'UHP dispose d'environ 876 personnels IATOS, et, pour ces personnels, elle a lancé les mêmes procédures de gestion prévisionnelle des emplois que pour les enseignants. Le recensement en cours des activités et compétences des IATOS permet d'améliorer l'adéquation poste/personne en valorisant les compétences, et de préparer la relève sans perdre les compétences pointues (un nombre important de départs est prévu dans les 10 ans à venir).

La mise en place début 2000 de la CPE, qui s'est substituée à l'ancienne commission des personnels et qui est animée par le SG et la SGA-DRH, semble s'être déroulée dans un climat constructif. En formation CTP, elle a statué de manière consensuelle sur l'ARTT, la présentation du bilan social et la politique indemnitaire. En formation restreinte, la CPE a en particulier travaillé sur les critères d'avancement des personnels.

Une commission paritaire spécifique a été créée en 2000, sur le modèle de la CPE, pour gérer les carrières des personnels rémunérés sur ressources propres. En effet, malgré ses dotations en IATOS supérieures aux moyennes nationales pour des universités du même type, ses capacités financières permettent à l'UHP de procéder à ces recrutements. C'est cependant un point de fragilité avec des problèmes que l'université tente de gérer au mieux. En revanche, il n'y a pas de politique globale de suivi des personnels sur contrat CES/CEC.

Une initiative intéressante à signaler est la création de la fonction de "réfèrent du personnel". Élu pour 4 ans parmi les élus IATOS, il est l'interface entre l'encadrement et les personnels, et contribue entre autres au bon climat social.

L'évaluation des personnels IATOS et la procédure d'entretien annuel d'activité sont expérimentées depuis 2003, avec une formation préalable des personnels d'encadrement chargés de conduire ces entretiens, et un engagement fort de la DRH au niveau de l'information dans les composantes et sites (visites, charte et guide sur Internet). L'UHP fait partie des universités pilotes dans ce domaine au niveau national. Les personnels s'interrogent cependant sur l'utilisation de ces procédures dans la nouvelle notation.

Des initiatives sont prises pour favoriser la mobilité interne des personnels (information sur les postes SV), mais la dispersion des sites et la spécialisation des fonctions restent des facteurs limitatifs. La DRH veut y remédier et développer des indicateurs pour mieux cerner l'efficacité des dispositifs mis en place et le niveau de satisfaction des personnels.

Pour renforcer sa cohésion, l'UHP a modernisé ses services et mené des actions innovantes pour faciliter l'intégration des personnels dans l'établissement. Un plan de formation continue, établi pour 2 ans, soumis à concertation (validé en CPE et CA) comporte des actions collectives (en hygiène et sécurité, TICE,...), des préparations aux concours (3 952 stagiaires ont été concernés de 2001 à 2003 pour un montant conséquent de 442 068 euros). Tous les nouveaux personnels sont accueillis le jour de la rentrée par le président et son équipe ; des documents d'information leur sont remis, dont un guide sur l'université, ses structures et services, les principales démarches,...

Heures complémentaires

En réaction aux observations formulées par la Cour des comptes, l'UHP a implanté à partir de 2002 le logiciel de gestion des heures complémentaires (HC), GEISHA, développée par l'Université de Clermont-Ferrand. L'outil, apprécié des services centraux, est toutefois mis en oeuvre avec réticence par certaines composantes qui avaient développé leurs propres applications.

Depuis 2000, une règle de limitation des HC effectuées par les enseignants de l'établissement a été instaurée (par délibération du CA) : 192 h/an pour les enseignants-chercheurs et enseignants du second degré et 50 h pour les PAST, sauf dérogation expresse du président. Selon l'université, cette mesure

a eu une portée importante, qu'il a été difficile d'apprécier, le recensement précis des services par enseignant n'étant disponible que depuis 2002-2003 avec la mise en oeuvre du logiciel GEISHA. 651 enseignants assuraient au total 46 000 heures complémentaires en 2002-2003. Si, parmi ceux-ci, 464 faisaient moins de 96h, 134 se situaient entre 96 et 192 h, et 53 dépassaient encore la limite des 192 h, ces dérogations ayant été accordées au cas par cas pour faire face à des situations particulières (disciplines en sous-effectif, suppléances de congés, ...).

L'UHP se fixe comme objectif pour le prochain contrat une diminution importante de ces cas résiduels (les ramener à une vingtaine), ce qui est très souhaitable.

Ce volume important d'HC cache de grandes disparités entre disciplines : certaines sont "sur-encadrées", alors que d'autres, correspondant à des filières à croissance importante, sont encore "sous-encadrées" malgré les mesures de redéploiement entamées. De plus, l'UHP ayant beaucoup de filières professionnalisées, une part des enseignements doit être assurée par des intervenants professionnels : 224 en 2002-2003 pour un total de 5 615 heures, volume dont l'université prévoit l'augmentation pour les années à venir tandis que le volume assuré par les enseignants serait réduit. Cette prévision est cependant à prendre avec précaution compte tenu de la mise en place du LMD et de l'incertitude sur l'évolution des effectifs.

2 - La gestion financière et comptable

Le budget prévisionnel 2004, adopté en CA en décembre 2003, s'équilibrait en recettes et dépenses à 74,3 millions d'euros (87,8 millions d'euros avec les services interuniversitaires rattachés), marquant une grande stabilité par rapport au budget prévisionnel 2003 (73,9 millions d'euros).

Pour 2004, l'UHP annonce un budget consolidé supérieur à 152 millions d'euros, avec en recettes : 64,9% venant de l'État ; 7,22% des collectivités ; 9,05% des EPST ; 1,74% de l'UE, et des recettes privées significatives de 16,7%. Côté dépenses, les salaires représentent 60,6%, le fonctionnement courant 16,2%, les provisions et amortissements 4,35%, l'immobilier 10,3%, l'équipement en matériel 8,2%. Cette présentation de budget consolidé est importante car elle permet de mesurer le "poids économique global" de l'UHP.

L'élaboration du budget et la répartition des crédits font l'objet d'une procédure codifiée et transparente, qui s'est affinée au cours des années. On le voit au travers des lettres de cadrage du président, qui fixent en septembre de l'année précédente les orientations. Une présentation budgétaire commune a été imposée aux composantes pour garantir un traitement fiable et stable des données. La Commission des finances prépare la répartition en cherchant le consensus. En fait, les propositions du CS, du CEVU et de la commission logistique immobilière y sont rarement remises en cause, ce qui traduit la difficulté du CA de s'emparer de ces questions. Le tableau de répartition des emplois n'est pas annexé au document budgétaire, alors que ces données sont disponibles (*cf. supra*), ce qui empêche le CA d'avoir une vision globale des moyens mis à disposition de l'université.

Pour la répartition entre composantes, des critères se voulant objectifs ont été adoptés, prenant en compte en particulier l'évolution des effectifs étudiants et la structure des formations. Depuis 2000, le concept de DGF "environnée", ajoute à la DGF "de base" les droits d'inscription principale, la taxe

d'apprentissage, les crédits d'infrastructure recherche, c'est-à-dire tous les crédits "formation initiale" et logistique de la composante (ce qui, pour l'ensemble, représentait 47% des dépenses totales en 2002).

L'UHP a mis en oeuvre de nouvelles pratiques comptables en matière d'immobilisations. Elle a su aussi définir et rendre opérationnelle une politique de mutualisation et de redistribution des reliquats de crédits de fonctionnement constatés en fin de gestion.

En ce qui concerne la structure financière, l'UHP, qui comprend une majorité d'ordonnateurs secondaires de droit (9 sur 13), a choisi d'éclater son service financier en services déconcentrés dans les composantes, avec transfert de personnels et délégation de signature pour les composantes non dérogoires. Les laboratoires et départements de formation continue ont aussi délégation. Ce choix, en raccourcissant les circuits, simplifie et accélère l'exécution du budget, mais il nécessite des responsables bien formés à tous les niveaux et il risque de faire perdre de la visibilité à l'action stratégique globale. Il s'accompagne naturellement d'un service financier réduit, dirigé par l'agent comptable sous l'autorité du président. On sait que ce sujet est très discuté dans les universités ; l'UHP pense que son choix est en phase avec les objectifs de la LOLF.

L'UHP fait reposer le contrôle budgétaire sur un dialogue permanent entre les différents acteurs, chacun agissant à son niveau de compétence, car le service "contrôle de gestion", après avoir été créé, a été supprimé pour renforcer le service "prospectif-pilotage", dans la perspective de la LOLF. Cette décision semble en fait résulter davantage d'un problème de personne que d'un véritable choix. L'UHP a d'ailleurs inscrit au prochain plan quadriennal la création d'un service de contrôle de gestion, qui pourrait être commun aux 3 universités nancéiennes. L'université n'a en outre jamais mis en place une comptabilité analytique.

3 - Les moyens matériels

La politique de mutualisation exprimée dans le plan stratégique a conduit à la mise en place d'une politique interuniversitaire concertée et dynamique sur le site nancéien. Elle a eu des effets très positifs pour le renouvellement des équipements pédagogiques et la création de services communs et a conduit à la mise en place d'une politique interuniversitaire de la recherche sur le site nancéien.

Chaque service commun est accessible à l'ensemble des laboratoires de l'Université Henri-Poincaré, mais également à ceux appartenant à d'autres établissements universitaires, selon des principes de tarification clairement définis. La plupart des projets du contrat quadriennal ont bien été menés à leur terme et l'UHP a eu dans la même période d'autres initiatives complémentaires, comme la construction du Cyclotron.

Les outils d'évaluation et de pilotage

L'UHP dispose d'une batterie d'outils efficaces, y compris dans des domaines pour lesquels peu d'universités se sont engagées. Elle s'est dotée de nombreuses structures d'aide à la décision, en particulier avec la création de la "commission prospective des emplois" et d'une vice-présidence "emploi et ressources humaines" pour la gestion prévisionnelle des emplois, et elle n'a pas attendu les évaluations pour lancer

des réflexions prospectives et mettre en place des outils de développement d'indicateurs et de tableaux de bord et pour se doter d'un "service prospective et évaluation". En matière de gestion, une "commission évaluation" a défini les champs d'analyse : travaux préparatoires à l'élaboration des bilans sociaux, élaboration d'indicateurs comparatifs entre composantes, tableaux de bord (consommation de crédits, évolution des inscriptions, suivi des avis des commissions de sécurité).

La mise en commun par les services de leurs bases de données et l'utilisation d'indicateurs partagés doivent favoriser le développement d'une approche plus globale des enjeux et des choix auxquels est confrontée l'administration, dans son rôle d'aide à la décision, puis de mise en œuvre de la politique de l'université. Le suivi du contrat quadriennal a été assuré à l'aide d'indicateurs et de tableaux de bord. Le bilan par axe du contrat 2001-2004 a été présenté, avec une mise en perspective des projets 2005-2008.

L'UHP est l'une des premières universités à s'être engagée, dès 2002, dans la démarche d'évaluation des enseignements. Les travaux conjoints de la commission évaluation et de la commission pédagogie du CEVU ont abouti à un questionnaire très complet, unique pour l'ensemble des formations (ce qui va au-delà des prescriptions de l'arrêté d'avril 1997). Ce questionnaire est renseigné via Internet et son dépouillement automatisé grâce à une application développée par le CRI. Le pourcentage de réponses reste très variable suivant les composantes (au total 11,7% des inscrits !) et, bien qu'il soit trop tôt pour en apprécier les éventuelles retombées sur les formations, ce questionnaire n'a pas reçu un accueil très favorable de la part des étudiants qui le jugent inutile.

Dans le domaine de la formation continue, le CUCES (Centre universitaire de coopération économique et sociale) a obtenu la certification "qualité" ISO 9002 dès juillet 2000. Dans celui de la valorisation de la recherche, la norme COFRAC a été instaurée ainsi que le processus de certification ISO 9001 pour les recherches de certains laboratoires. (cf. *infra* : la valorisation de la recherche).

D'importants dispositifs ont donc été mis en place par l'UHP, certains d'avant-garde en France. Mais, pour devenir vraiment opérationnels, ils gagneraient à être davantage associés à une politique d'ensemble d'assurance qualité au niveau de l'établissement. On peut s'étonner, par exemple, que les résultats de l'évaluation des enseignements ne soit pas évoquée dans les comptes rendus du CEVU.

L'informatique de gestion

Pour réussir sa modernisation, l'UHP a reconfiguré ses services informatiques en créant, à la rentrée 2002, un CRI (Centre de ressources informatiques), qui fédère l'ensemble des services informatiques, restructuration importante pour réussir le développement des projets liés à la mise en place de l'Espace numérique de travail (ESUP-Portail). L'UHP, qui avait été parmi les universités pionnières pour l'utilisation des trois logiciels de gestion de l'AMUE (NABUCO, APOGÉE, HARPÈGE), a participé à leurs évolutions : ainsi, l'UHP a contribué au développement du module IMMOS "tenue de l'inventaire comptable et physique" qui permet le suivi comptable des biens gérés, et de déterminer l'amortissement. L'université a su aussi s'appuyer sur ces acquis pour implanter des logiciels de gestion dans de nouveaux champs comme GEISHA, à partir de 2002, pour la gestion des heures complémentaires.

La gestion du patrimoine

Le projet d'informatisation de la gestion du patrimoine immobilier a vu un début de concrétisation par la mise en place, après une longue phase d'étude et en s'appuyant sur les compétences du CIRIL, d'un logiciel dédié au patrimoine immobilier (base de données RS-Abyla). Cette gestion informatique s'est avérée nécessaire compte tenu des surfaces très importantes de l'UHP (324 439 m² SHON dont 72 014 m² pour la recherche, réparties sur 100,3 ha de terrains) et d'un bâti dispersé et hétérogène, nécessitant une maintenance et des mises aux normes considérables (les avis défavorables des commissions de sécurité pour de nombreux bâtiments, dont certains classés, comme la maison Bergeret, siège de la présidence, ne sont toujours pas levés). C'est un travail de longue haleine : plus de la moitié des surfaces étaient intégrées dans la base en novembre 2003. Ce logiciel viendra conforter l'aide à la décision en matière immobilière.

L'UHP a aussi mobilisé des moyens pour entretenir son parc immobilier en menant une politique de maîtrise des dépenses de fonctionnement. Elle a rationalisé ses achats par un développement des marchés et la mise en place du "magasin central". Ce magasin central, que l'UHP a créé à partir de l'ancien magasin de chimie, en réponse à une observation de la Cour des comptes, s'inscrit aussi dans un objectif de mutualisation et son périmètre d'action devrait être élargi à d'autres consommables.

IV - Conclusion et propositions

Grâce aux réformes statutaires réalisées, le CS et le CEVU exercent leurs activités dans des conditions plutôt satisfaisantes ; en revanche, le CA n'assume pas encore totalement son rôle de parlement de l'université dans la définition de la politique de l'UHP. Pour cela deux pistes pourraient être étudiées :

- améliorer la qualité de l'information préalable à la tenue des conseils, développer des actions pour la formation des élus, réduire l'examen des points de gestion courante, privilégier les débats stratégiques sur les projets pour impliquer davantage les membres du Conseil d'administration ;
- impliquer plus fortement l'environnement de l'université dans son développement, créer et entretenir les liens de partenariat propices à l'émergence de projets dans le contexte de l'internationalisation.

L'effort de structuration et de travail en commun réalisé avec la mise en place de la faculté des sciences a probablement contribué au dynamisme de ce secteur. On ne peut qu'inciter les composantes du secteur santé et biologie, secteur très déséquilibré tant par les effectifs que par l'ampleur et la nature des activités pédagogiques, de recherche, de valorisation, à se structurer d'une manière comparable dans le cadre d'un regroupement géographique.

L'université a conduit avec détermination les évolutions annoncées pour améliorer la gouvernance (réformes statutaires, structuration en trois secteurs), et a œuvré pour mettre sa politique de ressources humaines en adéquation avec ses objectifs (création d'une direction des ressources humaines particulièrement active). Des retards ont cependant été pris pour quelques projets figurant dans son contrat quadriennal, en particulier dans le secteur TIC, qui affichait de grandes ambitions, en grande partie concrétisées (rôle majeur dans la réalisation du réseau régional haut débit "Lothaire", ainsi que dans l'offre de formations ouvertes et à distance). L'UHP doit poursuivre l'objectif annoncé d'une plus grande professionnalisation des services dans des secteurs-clés tels les TICE et les relations internationales.

Évolution de l'offre de formation

Dans l'état actuel de la mise en œuvre des formations de l'UHP, il apparaît que le passage de l'enseignement secondaire au supérieur s'effectue dans de très bonnes conditions : l'établissement connaît ses publics et entretient des relations suivies avec les responsables de l'enseignement secondaire de son académie à travers un dispositif, le DALLES, (Dispositif académique de liaison lycée / enseignement supérieur), qui a fait l'objet d'une convention signée entre le recteur et les présidents des 4 universités lorraines.

L'offre de formation et le déroulement des études sont régulièrement examinés par les commissions pédagogiques des facultés et le CEVU. La diversification de l'offre de formation est un point fort indéniable qui permet à l'UHP de conserver une bonne attractivité.

L'université se félicite d'avoir atteint, voire dépassé, ses objectifs en annonçant, pour la période 2000 à 2003 (source Apogée), une augmentation des effectifs d'étudiants de 2,9 % qui bénéficie à tous les cycles (alors qu'une diminution était constatée à la rentrée 2001). Elle attribue pour partie cette réussite à sa volonté de développer son attractivité par des actions qui confortent le rayonnement externe et interne. Cette évolution est toutefois très inégale selon les secteurs : forte augmentation en STAPS, diminution en IUT (sauf à Longwy où le développement de licences professionnelles permet de compenser la diminution des étudiants préparant un DUT).

Dans la période contractuelle qui s'achève, l'offre de formation de l'UHP a fait l'objet d'une évolution permanente afin de s'adapter au public et au contexte régional.

I - Une offre diversifiée orientée vers la professionnalisation

Cette diversification est l'un des atouts d'une ancienne université, l'une des grandes universités scientifiques, techniques et médicales qui a su faire face à l'augmentation rapide du nombre d'étudiants, puis au reflux de la démographie étudiante (16 840 étudiants à la rentrée 2003). Elle a développé - et se propose de développer encore dans le cadre LMD - une offre de formation très diversifiée, notamment à finalité professionnelle (3 IUT, 3 écoles d'ingénieurs, 4 IUP, 21 licences professionnelles et 25 DESS).

La rénovation de l'offre de formation s'est effectuée en conformité avec les objectifs du contrat d'établissement. Le nombre d'étudiants inscrits (350 dans les DESS, 500 environ dans les licences professionnelles) montre que, dans l'état actuel, l'offre de formation est suffisamment étendue. Pour les filières professionnalisées en particulier, l'offre de formation n'apparaît pas fortement liée aux thématiques de recherche, mais plutôt aux savoir-faire d'équipes d'enseignement. Ces savoir-faire peuvent être issus d'activités de transfert ou de service ou encore de contacts avec les milieux industriels (dans les IUT par exemple).

Durant la dernière période contractuelle, 21 options de licences professionnelles ont été ouvertes et 7 DNTS (diplôme national de technologie spécialisé) ont été fermées. La plupart de ces licences sont rattachées aux IUT, et de fait, il ne semble pas y avoir de flux significatif d'étudiants de DEUG vers ces licences professionnelles, plus accueillantes pour les titulaires de DUT ou de BTS. De même, 7 nouveaux DESS ont été créés et deux "double cursus" entre écoles d'ingénieurs et IUP ou UFR ont été mis en place.

Cet effort ne s'est pas limité à Nancy, mais s'est appliqué également aux antennes territoriales. Celles-ci ont été valorisées par la création de formations spécifiques qui attirent au-delà de leur bassin de recrutement (en particulier les IUT avec les licences professionnelles) et par la volonté d'en faire des pôles de compétences spécifiques reconnus. Les sites d'Épinal (filière bois, pôle fibre), Saint-Dié (STIC) et Longwy (plate-forme Hydraulica en collaboration avec Metz) ont une réelle identité et attirent un nombre raisonnable d'étudiants. Certaines de ces antennes n'atteignent toutefois pas la taille critique pour disposer d'un véritable environnement universitaire (équipements d'accompagnement de la vie étudiante).

La faculté des sciences, en lien avec l'IUFM, assure la préparation aux CAPES. Des préparations aux agrégations existent et sont très actives. L'UHP a la ferme volonté de maintenir des parcours originaux préparant aux métiers de l'enseignement et de la formation, en particulier pour les professeurs des écoles. Ainsi, les candidats professeurs des écoles bénéficient-ils d'un stage "préprofessionnel" qui est pris en considération lors des recrutements à l'IUFM.

La professionnalisation de ces formations, se retrouve bien évidemment au niveau du secteur pharmacie-médecine-odontologie. En 1^{er} cycle, l'université a mis en place un accueil très élaboré des "reçus-collés" d'une part, et des étudiants collés d'autre part. En liaison avec les autres composantes de l'université et de l'INPL, l'université a développé des diplômes à l'intersection des professions de santé, de l'informatique et des sciences de l'ingénieur. Elle a généralisé la pratique du tutorat et a introduit dans les enseignements du secteur médical des séances d'apprentissage par problème. Enfin, il existe un développement important des diplômes d'université et de la formation continue des professionnels en Lorraine.

II - Les projets interdisciplinaires

Cependant, l'établissement s'interroge à juste titre sur les risques d'un développement excessif des filières professionnelles qui pourrait l'éloigner de sa mission académique et envisage de promouvoir les projets interdisciplinaires. On note toutefois qu'à la fin du plan quadriennal actuel la pluridisciplinarité (ou la bi-compétence) des filières est restée timide même si quelques filières (bio-informatique, chimie-informatique) sont d'indéniables réussites.

Ces réussites sont aussi le résultat d'une ouverture de cursus originaux bi-disciplinaires qui exploitent les synergies entre composantes et/ou partenaires (ex : les doubles formations pharmacien-ingénieur avec l'ENSIC et avec l'ENSAIA) ou encore allant au croisement de disciplines (ingénieur hospitalier par exemple). Ces formations répondent à la fois aux besoins des étudiants et à l'existence de débouchés professionnels. L'UHP doit profiter de la mise en place du LMD pour créer les conditions favorables à la mise en œuvre des projets interdisciplinaires.

Cette diversification de l'offre de formation, qui est un atout indéniable pour l'université, doit toutefois être maîtrisée en tenant compte, en particulier, de la démographie étudiante, et l'effort devra porter sur l'amélioration de l'efficacité de formations professionnalisées existantes (notamment dans le domaine de la gestion des entreprises, de la juridiction communautaire, du management etc).

1 - La construction du LMD

L'UHP annonce la mise en place effective du LMD à la rentrée 2005. La communauté nancéienne est mobilisée autour de ce projet depuis environ 18 mois. Dès la rentrée 2003, l'université s'est attachée à définir sa nouvelle offre de formation. Dans le contexte régional, elle est entrée dans un cadre concerté de passage au LMD avec les trois autres établissements de l'académie.

La définition des domaines thématiques s'est faite à partir des forces de recherche de chacun des établissements, en synergie avec le découpage (déjà effectué dans une approche globalisée au niveau lorrain) des écoles doctorales. Il est proposé, pour le grade de master, de privilégier les habilitations conjointes et la mutualisation des enseignements entre établissements. Cela paraît tout à fait possible entre l'UHP, Nancy II et l'INPL. Mais la façon dont cela sera mis en œuvre dans les sites décentralisés n'est pas clairement définie. Au moment de l'évaluation par le CNÉ, les orientations politiques concernant la nouvelle offre de formation avaient été prises par l'UHP en concertation avec les trois autres universités de la région et les "porteurs de projets" commençaient juste le travail de construction effective de la nouvelle offre de formation. Le projet LMD n'était donc pas encore finalisé, n'avait pas encore été examiné par le CEVU ni par le CNESER, et aucune information sur l'impact financier de cette nouvelle offre de formation n'était disponible.

2 - La mise en place d'équipes pédagogiques

Conformément aux préconisations ministérielles, pour les licences, chaque établissement conserve une entière autonomie. À l'UHP, chaque parcours de licence est défini sur la base de 80% de l'ensemble (soit 144 ECTS), celle-ci étant complétée par 15% de crédits de spécialisation (soit 27 ECTS) et 5% de crédits libres (soit 9 ECTS). Chaque parcours est animé par une équipe pédagogique qui établit avec l'étudiant un véritable contrat de formation et le suit durant son cursus en licence. On ne sait pas cependant comment ces équipes sont constituées et reconnues ni quel a été et quel sera leur rôle dans la définition, la mise en place et l'évolution des formations (d'un contrat à l'autre par exemple). Le fait "d'imposer" 144 ECTS d'ossature limitera peut-être les parcours atypiques.

Un domaine unique de licence est retenu à l'UHP, "sciences et technologies", comportant 6 mentions disciplinaires (Maths-informatique, Ingénierie-systèmes, Sciences de la matière, Sciences du vivant,

Sciences de la santé, Activités physiques et sportives). L'ensemble de ces mentions correspond à 32 parcours types dont 5 sont pluridisciplinaires, notamment pour se placer à l'interface de 2 disciplines. La spécialisation y est progressive. Les parcours incluent l'enseignement d'une langue au moins, sanctionnée par le CLES 1 en cours du cycle, la maîtrise des outils informatiques sanctionnée par le C2I et une aide à la réflexion sur le projet professionnel personnel. Une sensibilisation aux métiers de l'enseignement est proposée dans toutes ces licences ; elle est prise en compte lors des recrutements à l'IUFM.

À côté de ces parcours généraux, on note 43 propositions de licences professionnelles correspondant à 21 dénominations nationales dans 5 secteurs d'activité. La majorité d'entre elles (24 sur 43) sont proposées par un ou plusieurs IUT alors que les autres montrent des collaborations IUT-UFR, IUT-écoles ou UFR-écoles et pour seulement 5 d'entre elles des collaborations inter-UFR. Au niveau master, le grade est délivré par l'UHP sous le titre unique de "master sciences, technologies, santé" L'ensemble de l'offre est décliné en 16 mentions dont 13 seront partagées avec au moins un des autres établissements lorrains et correspond à une demande d'habilitation ou de co-habilitation de 35 spécialités recherche et 59 spécialités professionnelles pour le seul domaine sciences, technologies, santé.

L'architecture du master au niveau M1¹ est simple et lisible. Dans chaque mention, il existera une banque de modules communs auxquels s'ajouteront des UE spécifiques (selon que le parcours de l'option est de type recherche ou professionnel ou en fonction de la spécialité envisagée en M2²). Les conditions d'accès en M1 ne sont pas précisées et la formulation actuelle semble prédisposer à une sélection à l'entrée en M1.

Face au foisonnement des spécialités de masters recherche et professionnels et au grand nombre de licences professionnelles proposées notamment par des IUT, la faculté des sciences fait le pari de l'attractivité du site nancéen pour le master "sciences, technologies, santé". Il y a en effet actuellement beaucoup plus de demandes en DESS et DEA que de places offertes. L'UHP souhaite ainsi attirer dès le M1 un grand nombre d'étudiants extérieurs. L'offre concertée au niveau Lorrain doit aller dans ce sens. Un rapprochement UHP-INPL serait bien vu par les acteurs du secteur scientifique pour augmenter cette attractivité. Dans le cadre d'un débat interne à la faculté des sciences, une tentative de réduction des spécialités de master et des parcours de licence est déjà envisagée.

Le problème des filières préparant aux métiers de l'enseignement se règle de manière différente selon les composantes : à la faculté du sport, 80% des inscrits en licence souhaitent se présenter au CAPEPS ; l'UHP affiche d'ailleurs un excellent taux de réussite : le double de la moyenne nationale. À la faculté des sciences, les parcours conduisant aux CAPES de sciences physiques et de SVT, ne sont pas aussi clairs, le ministère ayant refusé d'habilitier les licences bi-disciplinaires, pourtant les plus adaptées à la préparation des concours de recrutement dans ces disciplines. Des parcours sont cependant identifiés partout grâce à un jeu d'options en M1 pour préparer aux agrégations sans déboucher sur une spécialité M2 du type "métiers de l'enseignement et de la formation".

¹ Niveau master, 1^{ère} année

² Niveau master, 2^e année

3 - La dimension européenne de l'enseignement

On peut se demander si le fait de fixer 80% des ECTS du parcours en licence ne risque pas de figer la mobilité européenne des étudiants de l'UHP. Pourtant, l'université déclare chercher à implanter le statut de l'étudiant européen par la mise en place de procédures réglementaires proposées par l'Union européenne, tant pour l'accueil que pour la poursuite d'études dans d'autres universités européennes. Ceci s'inscrit dans le cadre d'une politique de site nancéien pour l'accueil des étudiants (rôle déjà joué par le pôle européen de Lorraine en ce qui concerne l'accueil physique), et pour la communication avec l'étranger. Mais l'UHP contribue elle-même à cet accueil par des actions spécifiques mises en place par certaines composantes et ses services communs DEMAIN et DALLES. L'UHP est moteur dans plusieurs réseaux universitaires internationaux (actions CPU, EUA dont elle est membre fondateur, AUF, ...).

Cependant, les effectifs d'étudiants étrangers accueillis et la mobilité sont hétérogènes selon les composantes, le nombre d'européens assez faible (260), les échanges avec la proche Allemagne jugés insuffisants par le VP lui-même.

L'université s'efforce de promouvoir la mobilité de ses propres étudiants grâce à des bourses d'aide à la mobilité, en proposant des enseignements de langue étrangère (devant permettre aux étudiants d'obtenir le CLES) et en envisageant la mise en place d'une "préparation à la mobilité internationale". Le Centre de ressources pour l'enseignement des langues pour non spécialistes (CRELENS) doit participer également à cet effort (*cf. infra*).

L'UHP offre déjà des diplômes bi- et tri- nationaux et plusieurs parcours "internationaux" sont en projet dans le cadre du LMD, même si la création de diplômes européens ne semble pas à l'ordre du jour. L'UHP elle-même reconnaît la nécessité d'entreprendre le plus rapidement possible une réflexion quant à l'internationalisation de ses masters dans le cadre de Erasmus Mundus.

Des interrogations subsistent

L'UHP s'est préoccupée de négocier son passage au LMD en construisant la nouvelle offre dans un cadre régional en concertation avec tous les établissements lorrains et en intégrant l'offre master dans ce cadre. Le CEVU et le CA ont peaufiné une architecture qui, bien que cohérente et intéressante, apparaissait trop fixée sur le master sans que les objectifs de cette nouvelle offre aient été parfaitement précisés. Cela a rendu difficile l'adéquation entre la volonté politique des instances universitaires et l'expérience vécue *in situ* par les porteurs de projets. De ce fait, à la base, la communauté universitaire ne s'est pas mobilisée avant le printemps 2004. D'une part, l'ensemble des enseignants n'a pas joué un rôle moteur dans la réflexion, d'autre part, les étudiants n'ont pu être pleinement associés à la définition des nouvelles filières. Par exemple, les étudiants en sciences s'estiment assez mal informés sur le LMD, système qui ne leur aurait jamais été présenté clairement (objectifs poursuivis, calendrier, règles du jeu, etc...). Pour eux, la future offre de formation est actuellement peu lisible, ce qui peut expliquer leur faible participation aux débats du CEVU sans qu'on puisse conclure pour autant à un manque d'adhésion de leur part au projet.

Cependant, en ce qui concerne les formations généralistes, les groupes "porteurs" de projets ont été très actifs et ont proposé des solutions originales dans certaines mentions de master, sans maîtriser le nombre de spécialités, l'adossement à la recherche s'étant fait parfois à un niveau trop fin.

Dans le domaine des formations professionnelles, l'UHP doit intervenir pour remédier aux dysfonctionnements constatés lors de la mise en place des licences professionnelles "pilotées" par des IUT seuls. Ne sont-elles pas en fait des structures tubulaires construites sur un DUT et donc peu attractives pour les étudiants des L2 "généralistes" pilotées par les facultés ? Ceci ne corrigera pas le fait qu'actuellement déjà peu d'étudiants de DEUG choisissent la voie des licences professionnelles. De même, il faudra mieux définir les synergies possibles entre les niveaux L1, L2 et DUT 1, DUT 2. Il est aussi nécessaire de mieux encadrer le nombre de spécialités en licence professionnelle et en master car on peut s'attendre à une diminution du vivier d'étudiants lorrains pour les dix ans à venir : l'attractivité de l'ensemble lorrain, et en particulier du pôle nancéien, sera-t-elle suffisante pour compenser cet effet ?

Six mois après la fin des expertises, il apparaît que la réflexion commune s'est poursuivie avec les établissements partenaires et que les universités nancéiennes ont réussi à aller jusqu'au bout de la démarche initiée en janvier 2004 : les quatre universités lorraines partagent le même intitulé de master et se sont concertées pour que chaque spécialité ne soit proposée que dans une seule université, dans une logique de complémentarité et de non-concurrence.

III - Le développement de la formation continue

Parallèlement à sa mobilisation pour améliorer ses dispositifs de formation initiale, l'Université Henri-Poincaré devra poursuivre avec autant de vigueur son implication dans la formation continue. S'inscrivant dans une tradition ancrée à Nancy qui, il faut le rappeler, a été pionnière en ce domaine, l'UHP a porté une attention particulière à la formation tout au long de la vie. Le CUCES (Centre universitaire de coopération économique et sociale) a obtenu la certification "qualité" ISO 9002 dès juillet 2000. Il accueille 3 500 stagiaires par an et évolue actuellement pour s'adapter à la nouvelle loi sur la formation continue en développant :

- des formations qualifiantes et diplômantes, soit à partir de modules existants, soit pour des formations d'entreprise ;
- le couplage entre le droit individuel à la formation et la formation à distance en collaboration avec LUNO (Lorraine Université ouverte), ce qui a déjà conduit avec le soutien du Conseil régional, à la création de 16 diplômes universitaires d'approfondissement professionnel (DUAP).

Le CUCES participe à l'implantation de la validation des acquis de l'expérience (VAE), commune aux quatre universités de Lorraine, et a élaboré un module de "formation à la VAE". Il a mis en place un centre d'accompagnement à la VAE, ainsi qu'un centre de bilan de compétences CUCES/Universités, agréé et financé par le FONGECIF, et dont l'activité n'a cessé de croître depuis sa création, en 2001. Il traite une trentaine de dossiers par an en moyenne. Dans ce secteur dynamique, l'utilisation des TICE a été un élément particulièrement bien utilisé avec le service "Médiatice" qui, en facilitant la mise en ligne de 168 modules d'enseignement de 35 h chacun, a permis à l'UHP de jouer le rôle de leader dans plusieurs opérations inter-établissements (campus numérique E-LUNO, universités numériques en région au titre de l'Est de la France). La poursuite de ces actions pour 2004-2008, en développant l'assurance qualité du service, s'inscrit à la fois dans la perspective européenne et dans la volonté de l'université de participer au développement économique et social de sa région.

L'UHP a également en projet la création d'un centre de formation des apprentis (CFAI), mais ce projet rencontre des réticences de la part des milieux professionnels. L'UHP aura à faire face à un recul de l'intérêt des enseignants-chercheurs pour les actions de formation continue, car ce type d'enseignement exige un investissement en temps important, d'où les difficultés prévues par le directeur pour assurer le remplacement des personnels actuellement moteurs dans ce domaine.

IV - La création d'un environnement propice aux apprentissages

Pour pouvoir appliquer sa politique, l'UHP veut, selon ses propres termes, créer un "environnement adapté", en développant l'utilisation des TICE pour offrir de nouvelles ressources aux étudiants et aux personnels. La création du Centre de ressources informatiques (CRI) à la rentrée 2002, pour fédérer l'ensemble des services informatiques, a été une étape importante pour favoriser cet environnement propice aux apprentissages.

1 - Le développement des réseaux

L'extension réussie du réseau lorrain à haut débit "Lothaire" permet désormais le déploiement des espaces numériques de travail avec connexion de nouveaux sites universitaires, mais aussi de 215 lycées et CFA, dans le cadre de "E-Lorraine" financé par le Conseil régional. L'accessibilité au réseau a été développée de façon spectaculaire (1 800 prises supplémentaires) et les premières expérimentations de déploiement de la technologie WiFi ont été mises en oeuvre, l'ESSTIN ayant joué avec succès un rôle pilote puisqu'elle est totalement desservie.

À côté de ces réussites, quelques déconvenues sont à déplorer lorsque les avancées technologiques n'ont pas été à la hauteur des attentes. Ainsi, l'ambitieux projet SAM a-t-il dû être redéfini pour devenir un système d'authentification plus complet, ce qui en a retardé la mise en oeuvre. Le projet est repris sous cette nouvelle forme dans le contrat 2005-2008.

Il en est de même pour les projets de "signature électronique" et de "dématérialisation des procédures". Le projet de doter chaque étudiant d'un ordinateur a, lui aussi, échoué faute de réponse des constructeurs. Les équipements pour visioconférences prévus pour 20 salles, dont les 3 départements IUT GEII, n'ont pas été réalisés pour des raisons pédagogiques.

2 - L'enseignement des langues

Le développement de la pratique des langues étrangères a conduit à la création d'une structure, le Centre de ressources pour l'enseignement des langues étrangères aux non-spécialistes (CRELENS), et de la préparation au Certificat de langues de l'enseignement supérieur (CLES). Une préparation linguistique à la mobilité est annoncée sous forme d'autoformation "guidée". De timides essais d'animation ont été lancés (café des langues, ouverture d'un espace langues à la bibliothèque universitaire de la faculté des sciences) sans que l'on sache si cela correspond réellement à un besoin des étudiants. Pour la faculté des sciences au moins, l'enseignement des langues n'est pas ressenti comme bien intégré ou valorisé dans les

filières. Malgré l'existence de cursus franco-allemands et les relations avec la Sarre et le Luxembourg (cursus intégré en sciences physiques), l'enseignement de l'allemand reste très minoritaire. On peut donc se demander si la délivrance du CLES (2 ou 3) ou la validation du TOEFL ou du TOEIC sont des objectifs réalistes dès 2005.

3 - La politique documentaire

Le Service commun de la documentation (SCD) est multisites, avec trois bibliothèques (médecine, pharmacie, sciences), ainsi que plusieurs bibliothèques périphériques dispersées dans les antennes locales et sur les divers sites nancéiens qui hébergent des fonds spécialisés. Bien que les utilisateurs soient généralement satisfaits de "leur" bibliothèque, le service commun de la documentation souffre de nombreuses difficultés. Il n'y a pas de catalogue unique, mais les catalogues sont consultables à partir de n'importe quel poste relié au SCD. Le projet de modernisation de l'informatisation du service documentaire n'a pas été réalisé ; une nouvelle étude doit aboutir à un rééquipement plus ambitieux, motivé par la nécessaire fusion des catalogues des trois sections du SCD, mais ce projet ne reçoit pas l'adhésion de tous les directeurs des établissements concernés. Ce rééquipement intégral est maintenant nécessaire, et annoncé au prochain contrat, pour s'intégrer à la mise en place pour les usagers et personnels des environnements numériques de travail (ENE).

Il ne semble pas y avoir de projet commun avec les autres bibliothèques publiques de Lorraine et de réelles difficultés subsistent dans les relations avec certains centres périphériques (LORIA, Institut Cartan...).

L'offre documentaire est passée de 1 692 titres offerts en consultation en 2000 à 4 627 en 2002. Cette réussite est certainement due à l'adhésion de l'UHP au consortium Couperin, dont par ailleurs elle a été membre fondateur. Mais il y a eu dans le même temps, leur prix augmentant, stagnation du nombre d'ouvrages pédagogiques. Ce point inquiète à juste titre l'UHP.

L'UHP doit poursuivre l'intégration des centres de documentation des antennes et des bibliothèques associées, et améliorer les synergies entre les trois sections du SCD pour mieux assurer l'accès de tous à la ressource documentaire sur tous supports.

4 - La modernisation des enseignements et des équipements pédagogiques

La rénovation des équipements pédagogiques a fait l'objet de dotations importantes au titre du contrat quadriennal (ligne "formations innovantes et nouveaux métiers"). Ces crédits ont été abondés par la Région (appel d'offres dans le cadre du "contrat de projets d'établissement"). L'UHP a su utiliser ce levier pour inciter les composantes à la mutualisation d'équipements et au développement de collaborations. Des critères de répartition normés entre composantes ont d'abord été basés sur les effectifs et le H/E des formations, puis, de façon plus dynamique, sur appels à projets par secteur de formation, incitant aux projets fédérateurs. Les opérations, menées dès le début du contrat et de façon régulière sur l'ensemble de la période, semblent pertinentes eu égard aux objectifs annoncés. Au total, ce sont 2 438 810 euros qui ont bénéficié à l'ensemble des composantes et des cycles, incluant la participation au campus

numérique "Langues U". Ces investissements n'ont bien sûr pas couvert tous les besoins ! Et la création de nouvelles formations induit de nouveaux besoins ; ceux-ci figurent au projet de contrat.

La volonté que l'UHP affiche pour rationaliser ses moyens, pour mutualiser ses actions et projets, et pour créer des centres de ressources qui soient réellement partagés par les composantes, doit être vivement encouragée.

5 - La vie sur le campus

L'université se soucie des primo entrants même si ceux-ci jugent que leur accueil est trop succinct et se limite à un discours général de présentation de l'université, suivi par un condensé d'informations académiques traitant des filières jusqu'au doctorat. Il n'y a pas d'information "d'intégration sociale" (bourses, services sociaux, etc...). Certaines composantes (notamment médecine et pharmacie) ont leur propre dispositif d'accueil qui doit aussi contribuer à promouvoir le sentiment d'appartenance à l'établissement.

L'orientation des étudiants au cours de leurs études à l'UHP est prise en charge par le Service commun universitaire d'information et d'orientation (SCUIO) auquel est rattaché le service DEMAIN (déjà prévu dans le précédent contrat et ouvert en septembre 2003). Il joue auprès des étudiants, le même rôle que d'autres SCUIO, mais de plus, il sensibilise les enseignants à l'orientation des étudiants en organisant des modules d'aide au projet personnel dans les différents DEUG et des sessions spéciales de réorientation pour les "reçus-collés" de médecine et pharmacie. Ces étudiants estiment qu'ils trouvent, auprès des composantes, des informations utiles et plus pertinentes. Ils reconnaissent qu'ils utilisent peu les services (SIO, DEMAIN, MISIPE) qu'ils jugent à la fois trop éloignés de leur lieu d'études et peu efficaces.

L'UHP suit avec attention l'insertion professionnelle de ses diplômés : placée sous la responsabilité du VP du CEVU, la Mission de suivi de l'insertion professionnelle des étudiants (la MISIPE), créée lors du précédent contrat, a consolidé et élargi son action. Une collaboration avec l'INSEE fournira des études sur le profil des licences professionnelles, particulièrement bienvenues dans une université qui en a créé rapidement un nombre important.

En résumé, la politique d'accueil, bien développée, est jugée superficielle et peu utile par les étudiants. L'UHP fait de réels efforts pour développer la communication en mettant en place d'importantes structures, mais les performances annoncées ne sont encore pas atteintes. Il faudra veiller à rapprocher ces structures des usagers.

6 - L'action culturelle

La diffusion de la science et de la culture scientifique et technique est animée par un chargé de mission. Les collectivités qui souhaitent une plus grande ouverture de l'UHP sur la ville gèrent en partenariat avec elle certains lieux d'exposition permanente, comme le conservatoire et les jardins botaniques ou encore le musée aquarium.

Mais, en dehors de sa mission de diffusion de la science et de la culture scientifique et technique, l'UHP ne propose pas d'activités socio-culturelles susceptibles de contribuer à développer un sentiment d'appartenance. Chacun à l'UHP se sent effectivement bien chez soi, "dans sa fac", mais il n'y a pas réellement de vie collective.

L'amélioration de l'environnement culturel des étudiants et des personnels universitaires passe également par la possibilité de pratiquer facilement des activités physiques et sportives, de détente, de loisir ou de compétition. Ainsi, des actions visant à développer "la citoyenneté d'établissement" dans l'université sont susceptibles d'améliorer la réactivité et la participation dans l'université (action culturelle, vie associative et sportive, animation de site, etc.).

Évolution de la recherche

I - Les pôles de recherche

Le potentiel de recherche de l'UHP, (902 enseignants-chercheurs dont 194 hospitalo-universitaires, et 164 chercheurs des EPST) est fortement imbriqué dans celui des 290 enseignants-chercheurs de l'INPL¹ et sa dispersion géographique est forte. L'organisation de la recherche scientifique à Nancy est donc complexe, en raison de la multiplicité des partenaires. Un laboratoire typique nancéen relève souvent de trois tutelles, d'abord celles des deux établissements locaux (UHP, INPL) et souvent celle d'un EPST lorsqu'il s'agit d'une unité associée ; cela peut aller même jusqu'à cinq tutelles dans le cas particulier du LORIA. L'UHP compte 45 laboratoires dont 23 UMR (CNRS, INRA, INRIA, INSERM), 15 EA. Mais, si, par exemple, l'on se restreint aux UMR/UPR communes avec le CNRS à Nancy, 10 laboratoires relèvent uniquement de l'UHP, 7 de l'INPL et 10, parmi les plus importants, ont la double tutelle. Autre point fort de la recherche nancéenne à remarquer : les deux universités scientifiques ont des orientations complémentaires.

1 - Les structurations de la recherche

Cette dispersion de la recherche nancéenne était encore plus importante dans le passé. Elle explique que depuis longtemps l'UHP a ressenti le besoin de clarifier l'organisation de sa recherche. Déjà définie dans son plan stratégique 1996-2005, une politique de regroupement de laboratoires a été choisie pour permettre leur contractualisation par les EPST. Actuellement six secteurs de recherche et deux axes transversaux rassemblent ces forces (*cf. supra*).

Dans son rapport d'auto-évaluation, l'UHP estime que cette organisation a bien fonctionné, en 2004, en IAEM, PCMM, mécanique, énergétique et procédés, géosciences, chimie moléculaire. Les six secteurs regroupent les 42 laboratoires de recherche rattachés à titre principal à l'UHP, trois autres l'étant à titre

¹ Source : ANETES 2002-2003

secondaire. Depuis plusieurs années et bien avant 1996, des efforts importants ont conduit à structurer un pôle IAE + M en se basant sur une forte coordination inter-établissement (INPL, Nancy II). Le secteur IAEM regroupe ainsi 5 laboratoires dont 4 unités mixtes avec le CNRS, deux d'entre elles étant associées également à l'INRIA (IECN et LORIA). 251 enseignants-chercheurs et 68 chercheurs EPST sont rattachés à ce secteur. En 2004, le secteur PCMM, avec 128 enseignants-chercheurs et 44 chercheurs, regroupe 6 UMR CNRS dont 4 rattachées principalement à l'UHP. La mécanique-énergétique représente un potentiel de recherche important et bien structuré à l'UHP dès 1996. La concertation avec l'INPL et les relations avec Strasbourg sont très fortes. Le développement de ce secteur doit s'intégrer dans le cadre d'un partenariat avec l'INPL et avec l'Université de Metz. En géosciences, où les équipes étaient morcelées, un partenariat a été conduit avec l'INPL et le résultat est visible. Dans le secteur de la chimie moléculaire, déjà fortement structuré dès 1996 avec la création d'une UMR et la création d'un institut fédératif de recherche (INCM), l'UHP a obtenu depuis, la création d'une seconde UMR à partir de 3 des URA existantes.

La préparation du volet recherche du contrat quadriennal 2005-2008 a été menée de façon sérieuse et approfondie. L'UHP, de son côté, s'est adjoint un *visiting committee* externe de 13 personnalités dont 3 étrangers.

Si les relations entre l'UHP et les grands établissements se sont considérablement renforcées, l'UHP se trouve maintenant confrontée à de nouvelles questions. Ainsi, il apparaît dans le rapport d'auto-évaluation un besoin de mieux connaître les laboratoires (et leurs finances), d'écouter plus régulièrement leurs directeurs et d'être mieux associée au processus d'évaluation des EPST et de la MSTP. La nécessité d'une réorganisation des réunions du CS privilégiant les débats scientifiques est fortement ressentie.

L'université pourrait demander au CNRS une réelle participation en termes de moyens quand il donne son label à une formation de recherche comme une UMR. On peut aussi se demander s'il ne serait pas indiqué de faire évoluer le statut d'un laboratoire comme le LSGC, aujourd'hui UPR du CNRS avec 45 enseignants-chercheurs et 17 chercheurs CNRS, vers celui d'une UMR, comme cela a été souligné par les experts extérieurs de l'UHP. Il reste un gros effort à entreprendre dans le secteur biologie-santé.

2 - Le secteur biologie-santé : renforcement des instituts fédératifs de recherche (IFR 110 et 111)

L'offre de recherche de ce secteur reste encore dispersée puisqu'elle comprend 23 laboratoires pour 427 chercheurs et enseignants-chercheurs. Un plan de restructuration fondé sur les compétences de Nancy est envisagé. Il repose sur le développement de deux IFR et le regroupement sur le site de Brabois des facultés de médecine et de pharmacie qui permettra l'émergence d'un biopôle. Cet effort de réorganisation a déjà porté ses fruits puisque les structures labellisées par l'INSERM en commun avec l'UHP sont passées de 3 à 6 laboratoires, et qu'il existe également un CIC et deux centres de ressources biologiques. L'IFR 110 (Génétique, physiologie et écologie des interactions microbiennes) comprend des unités mixtes CNRS et INRA et est en passe de faire aboutir le processus de regroupement des recherches en biologie végétale et sur l'environnement en se regroupant avec les équipes de l'INPL travaillant sur ce sujet. Le projet FR Eau-sol-terre devrait être conçu autour des compétences des laboratoires de biologie végétale de l'UHP et de l'INPL. L'IFR 111 (Bio-ingénierie, enzymes, peptides, ARN, biomatériaux)

regroupe 11 équipes dont 5 UMR CNRS. La bio-ingénierie devrait être développée en partenariat entre les deux universités qui ont déjà chacune de leur côté des potentiels importants (en bio-ingénierie de la santé pour l'UHP, en biotechnologie des procédés pour l'INPL).

Les axes forts de recherche en biologie-santé sont donc regroupés pour le moment autour des deux IFR : IFR 110 et IFR 111. Avant d'entreprendre la création de nouveaux IFR, l'UHP devrait mieux mettre en évidence ses choix et ne pas tenter de couvrir toute la biologie. La perspective du biopôle pour l'IFR 111, qui regroupe actuellement 11 équipes, incite à poursuivre le développement de cet IFR, notamment en accueillant de nouvelles équipes.

II - Les relations internationales

S'agissant des relations internationales, un grand nombre de conventions résulte d'initiatives individuelles d'enseignants-chercheurs ou de laboratoires. Mais on peut s'interroger sur l'intérêt de ces conventions avec des universités étrangères. Combien sont actives ? Quelles en sont les véritables retombées ? Est-il utile que le CS passe du temps à examiner des conventions si elles doivent rester purement formelles ?

Il faut signaler toutefois la création récente d'un laboratoire hors les murs communs avec l'Université de la Sarre. Si son fonctionnement s'avère satisfaisant, ce type de partenariat doit être encouragé.

L'université consacre une partie de son BQR, appelée BQRI (I = international), aux actions de partenariat international dont la dotation est de 20 K€ en 2004. Ce bonus qualité recherche international permet de soutenir des projets internationaux sur appel d'offres (par exemple avec la Chine à Wuhan, la Roumanie à Bucarest, l'Allemagne à Duisbourg, Karlsruhe et Sarrebruck) avec des thèses en co-tutelle, des contrats de recherche européens montés en commun, un double diplôme. L'université cherche à développer des coopérations avec la Chine et le Mexique, en particulier au niveau du 3^e cycle (conventions entre établissements, participation à des salons à l'étranger, etc.).

Dans son rapport d'auto-évaluation, l'université reconnaît qu'une mise en cohérence (au-delà de leur seule addition) des initiatives individuelles des enseignants-chercheurs et des laboratoires est nécessaire. Pour répondre à cette nécessité, le service des relations internationales a été restructuré et renforcé (avec maintenant un vice-président et 2 chargés de mission). Ici encore, un positionnement européen clarifierait les orientations à prendre.

III - Recherche et ressources humaines

1 - Le recrutement des enseignants-chercheurs

La qualité de la recherche est essentiellement liée à la qualité de ses acteurs. L'UHP attache une grande importance à sa politique de recrutement d'enseignants-chercheurs avec, par exemple, la mise en place de redéploiements et l'attribution de moyens attractifs.

Le rapport d'auto-évaluation apporte quelques réponses et montre les difficultés de l'exercice.

À l'occasion des recrutements, les procédures mises en œuvre font intervenir l'ensemble des conseils. Le CEVU et le CS sont respectivement consultés sur les profils pédagogique et scientifique s'attachant à chaque emploi mis au recrutement. Des réunions conjointes de ces deux conseils spécialisés ont fréquemment été organisées pour aplanir les difficultés résiduelles éventuellement constatées avant que ne soient soumises au Conseil d'administration des propositions consensuelles de publication d'emplois comportant des profils enseignement et recherche dûment validés au préalable.

Si les commissions de spécialistes ont toute liberté pour réaliser les recrutements, elles devraient être davantage contraintes par le profil du poste et le Conseil d'administration devrait jouer pleinement son rôle dans la vérification de l'adéquation du recrutement aux objectifs de recherche et de formation affichés par l'établissement. De même, la question de la part à réserver en matière de recrutement entre les apports extérieurs et les promotions internes est laissée à l'initiative des commissions de spécialistes, chacune ayant sa politique dans ce domaine.

Ces remarques du rapport d'auto-évaluation mettent bien en exergue une des principales difficultés sur laquelle bute l'exercice de cette politique d'établissement. Enfin, la nécessité d'une coordination avec la politique de recrutement de l'INPL va rapidement apparaître.

L'UHP a cependant mis en place des structures et des procédures pour parvenir à améliorer les recrutements des enseignants-chercheurs et a créé un poste de vice-président chargé de ce dossier.

La prospective est assurée par un vice-président qui a pour mission de réfléchir très en amont des débats statutaires pour émettre des propositions en matière d'emplois.

Ainsi, l'UHP, confrontée aux évolutions contrastées des effectifs des formations, à des besoins dans des disciplines émergentes et à des départs en retraite nombreux concentrés dans certaines disciplines (77 enseignants atteignant 65 ans d'ici 2008), a mis en œuvre une politique volontariste de gestion prévisionnelle de ses emplois. Elle a tenu, et même *dépassé*, son engagement du contrat quadriennal de redéfinir chaque année au titre d'un "bonus qualité emploi" l'affectation de 15% du nombre annuel des emplois libérés : 23% en 2001, 15% en 2002, 17% en 2003 et 28% en 2004, en opérant des redéploiements inter-disciplinaires (bien entendu, certains de ces redéploiements se sont faits entre disciplines très voisines, mais d'autres sont venus aider à l'émergence de nouveaux secteurs, tels la bio-informatique), et/ou inter-composantes (c'est ainsi que 2 emplois d'EC ont été transférés de l'IUT de Longwy à l'ESSTIN). Cet objectif de pluri-annualité trouve sa limite avec le PLF annuel, souvent imprévisible. La nomination d'un VP "emploi et ressources humaines" dans la nouvelle équipe confirme cette politique.

2 - La formation à la recherche

Une des lignes d'action du plan stratégique de 1996 : "découvrir et encourager des jeunes de talent" concerne la sélection, la formation et le recrutement ultérieur éventuel de jeunes chercheurs formés à la recherche dans les laboratoires de l'université.

L'UHP veille à l'intégration effective de ses doctorants dans les équipes de recherche par l'intermédiaire de l'action des directeurs de laboratoire, des responsables de DEA et d'écoles doctorales et par

le biais du respect des chartes de thèse. Le rôle des écoles doctorales en direction de la formation et de la préparation à l'insertion professionnelle des doctorants doit être souligné. La mise en place de Doctoriales et le travail partenarial avec le CIES contribuent à la préparation des doctorants à différents types de débouchés.

Les écoles doctorales (ED) représentent à l'évidence un facteur très important d'intégration de l'ensemble du système de recherche UHP/INPL. Les 5 ED correspondent *grosso modo* aux pôles de recherche. Elles ont fourni un gros effort pour l'organisation des formations doctorales, et constituent un point d'appui essentiel pour la mise en place du LMD. On saluera en particulier l'effort de transparence dans la répartition des allocations de recherche : par exemple, l'ED "BioSE" organise à la mi-juillet quatre journées d'audition des candidats à une allocation. On peut cependant souhaiter une plus grande vigilance sur la durée des thèses, bien que les directeurs d'ED soient tout à fait conscients du problème, et une meilleure connaissance de l'avenir des docteurs, malgré les difficultés inhérentes à ce genre d'exercice.

IV - Le financement et les moyens de la recherche

Alors que l'établissement souhaite augmenter son soutien financier à la recherche, le rapport d'auto-évaluation fait apparaître des difficultés pour connaître les crédits des équipes et laboratoires et pour distribuer le BQR.

Le CS dispose des informations financières concernant les fonds récurrents attribués dans le cadre de la contractualisation. En revanche, malgré un effort continu visant à connaître complètement les moyens dont disposent les laboratoires, l'université est consciente des insuffisances actuelles. La principale cause de cette connaissance partielle résulte de l'existence de plusieurs tutelles pour un grand nombre de laboratoires. Bien que les conventions en cours prévoient des échanges complets sur les différents flux financiers et flux de personnels concernant les laboratoires partagés, il est patent que seule une partie de la réalité est connue. C'est à l'évidence le cas de laboratoires ayant plus de 2 tutelles, et, de manière extrême, pour le LORIA qui en a 5. Ceci pose clairement le débat sur la "caisse commune" de gestion des laboratoires, et en tout cas sur l'existence d'une structure commune de gestion des contrats. D'autres éléments participent à cette insuffisance de visibilité sur la dimension "moyens" : certains contrats, qui ne sont pas connus de l'université, sont gérés par des associations ou par le CHU. Enfin, l'UHP ne connaît elle-même que partiellement les moyens humains et les moyens immobiliers qu'elle consacre à la recherche puisque les questions concernant les ratios d'affectation de moyens humains, financiers et immobiliers ne sont pas toutes tranchées.

1 - Le bonus qualité recherche (BQR)

L'établissement estime que la procédure d'attribution du BQR est relativement lourde et ne remplit pas toujours ses objectifs, notamment en termes de choix stratégiques. Dans son rapport d'auto-évaluation, l'université regrette une tendance trop prononcée des équipes labellisées à "récupérer" leur contribution au détriment de la mise en place d'actions nouvelles et annonce qu'une analyse critique sera effectuée pour juger de la cohérence de la répartition des subventions avec les axes de recherche prioritaires qui seront retenus par l'université dans son prochain plan stratégique.

Une autre partie concerne l'appel d'offres conjoint Région/BQR dans le cadre du contrat de projet d'établissement. Enfin, des projets de recherche peuvent également être proposés dans le cadre d'une demande de soutien au seul titre du BQR de l'établissement. Comme pour l'appel d'offres conjoint, sont pris en compte, pour les équipes contractualisées, les projets répondant à des critères de pluridisciplinarité ou consolidant les interactions entre secteurs, mais aussi des projets favorisant des coopérations nouvelles, et, pour les équipes non contractualisées, des projets reflétant les demandes de reconnaissance pour le prochain contrat quadriennal et tenant compte des évolutions souhaitées par le Conseil scientifique.

Malgré l'encouragement fourni au travers de projets financés sur le BQR en faveur d'une recherche aux interfaces disciplinaires, le nombre de ces actions reste encore très limité du fait de la méconnaissance réciproque de ces secteurs et l'on doit constater que la vie scientifique de l'établissement reste sectorisée. L'UHP veut poursuivre dans le sens de plus de perméabilité entre les secteurs disciplinaires.

2 - Les équipements

Depuis longtemps, l'UHP s'efforce de mutualiser les moyens de la recherche. Un centre de recherche regroupant l'ensemble des forces nancéiennes dans le domaine des matériaux (projet de FR CNRS), des services communs de recherche regroupant des appareillages analytiques mi-lourds de l'UHP ont été créés. La majorité d'entre eux sont rattachés aux secteurs PCMM et biologie-santé.

Mais les établissements partenaires doivent gérer mieux et ensemble la mise en place et l'équipement des plates-formes (par exemple, celles de génomique et de protéomique), en tenant compte des équipements déjà disponibles et surtout de la compétence des personnels, et ils doivent encourager l'utilisation de matériels coûteux par plusieurs équipes.

Au cours des dernières années, les collectivités locales, en particulier la communauté urbaine, ont apporté un fort soutien à la recherche à Nancy. Il faut qu'elles poursuivent leurs efforts en tenant davantage compte des avis du Conseil scientifique pour participer efficacement au développement des stratégies de l'UHP et mieux cerner les besoins d'équipement. Elles doivent évaluer l'impact de leurs efforts, mais aussi éviter une politique de guichet.

V - La valorisation de la recherche

L'UHP n'a pas le même passé culturel que l'INPL en matière de relations avec le monde industriel et, même si beaucoup de laboratoires sont communs à l'UHP et l'INPL, l'organisation de la valorisation est très différente d'un établissement à l'autre. La valorisation de la recherche à l'UHP est animée par un service "Transfert, valorisation" qui s'est vu complété, il y a deux ans, par un SAIC supervisé par l'agent comptable. L'université n'utilise le SAIC que comme un outil de gestion financière et fiscale de ses activités lucratives et l'utilité de ce SAIC ne semble pas encore totalement comprise par les laboratoires.

Certains éléments sont à mettre à l'actif de l'UHP :

- le service de l'UHP se montre innovant en ce qui concerne l'adaptation progressive de l'université à la problématique de ses relations avec le monde économique. Cette innovation porte essentiellement

sur l'introduction et la mise en place progressive, dans plusieurs laboratoires, d'une démarche de suivi et de certification qualité avec l'instauration de la norme COFRAC et du processus de certification ISO 9001 en termes de qualité des recherches. Cette initiative originale devrait être largement diffusée. La norme européenne du coût du chercheur est la référence. Mais elle ne pourra être revendiquée que si le laboratoire (et donc l'université) peuvent justifier des coûts réels au travers d'une comptabilité analytique qui n'existe pas ;

- le dynamisme et les compétences des responsables de la valorisation qui ont des contacts avec l'activité économique rencontrent une opinion très favorable de la part des industriels auditionnés par le CNÉ : ceux-ci sont satisfaits des compétences des chercheurs et de leurs bonnes relations avec les responsables du service.

Mais des faiblesses sont manifestes concernant l'insuffisante adéquation entre les objectifs déclarés et les moyens mis en œuvre. Il en résulte que les résultats obtenus sont de qualité variable :

- les responsables de recherche rejettent ce SAIC, dont ils trouvent le fonctionnement trop rigide, non encore rodé. L'absence de données concernant la sensibilisation ou la formation des chercheurs aux problèmes de propriété industrielle ou de gestion des contrats fait également défaut. Il n'y a pas de recensement des recherches susceptibles d'être valorisées. On s'en remet aux visites effectuées par l'ANVAR ;

- certains laboratoires se font remarquer par une valorisation exceptionnelle de leurs recherches, mais une large majorité des unités se sent peu concernée et peu convaincue par ces investissements. Ainsi, à l'exception du laboratoire de chimie analytique de la faculté de pharmacie, qui s'est engagé dans une démarche qualité, le secteur santé est quasi absent dans le bilan de la valorisation. Si une telle activité existe, elle semble inconnue du service.

Il convient donc de poursuivre et de pérenniser les procédures d'accréditation de la qualité de la recherche. L'inventaire des moyens et ressources des laboratoires devrait être repris pour permettre au service "Transfert, valorisation" d'avoir sa propre vision non seulement des recherches menées dans les laboratoires, mais aussi des ressources humaines et des savoir-faire détenus. Enfin, il faut commencer à diversifier au maximum les contacts entre industriels et laboratoires et éviter autant que possible les conflits de compétences et de partage au sein des laboratoires communs à l'UHP et à l'INPL.

Compte tenu de l'importance de la recherche appliquée de cette université et du rôle stratégique qu'elle veut jouer pour les entreprises de la région, les ressources affectées à la valorisation devraient être renforcées.

VI - Les projets

En ce qui concerne les regroupements dans le domaine de la recherche, les grands projets sont davantage accompagnés qu'initiés par l'UHP.

1 - Les projets en biologie-santé

La restructuration de l'offre de recherche en biologie-santé s'appuie sur le biopôle de Brabois et la consolidation des IFR 110 et 111. D'autres projets fédérateurs sont en construction à l'UHP dans le

domaine biomédical pour remédier au trop grand éparpillement qui a affaibli le potentiel de recherche : le projet RIAS (réseau fédérateur émergeant autour de l'ingénierie pour l'alimentation et la santé) prend appui sur l'expertise en agro-alimentaire qui existe sur le site nancéien mais qui devrait sans doute être plus focalisé. À moyen terme, un PRST alimentation et santé, regroupant l'ensemble des structures de recherche et des plates-formes technologiques de l'INPL et de l'UHP, pourrait être proposé, permettant d'accroître les nombreuses collaborations industrielles avec Nestlé, Danone, Unilever, Kronenbourg,

La mise en service du TEP ne doit pas conduire à une dispersion de la recherche mais privilégier la cancérologie et la cardiologie qui sont actuellement en développement. Par ses infrastructures et ses équipes, Nancy pourra ainsi mieux jouer tout son rôle dans le cancerpôle Grand Est. De même, la recherche physiopathologique en cardiologie, avec les jeunes équipes INSERM nouvellement créées, va créer une forte interaction avec le service d'imagerie du CHU.

En résumé, la recherche en biologie-santé est organisée autour de laboratoires communs entre le CNRS, l'UHP et l'INPL. Ce secteur comprend des laboratoires performants qui sont analysés par ailleurs. Dans le domaine plus proprement rattaché aux formations de médecine et pharmacie, le passé a été difficile puisque dans les dernières années, toutes les unités de recherche associées à l'INSERM avaient été fermées et la recherche était très parcellisée. Actuellement, il existe un réel effort de regroupement et de structuration autour du biopôle, des structures engagées dans le cancerpôle du Grand-Est, de la structuration en deux IFR, l'IFR 110 et l'IFR 111 et de l'implantation du Cyclotron. Il existe maintenant six unités INSERM dont trois ont été créées cette année. La recherche dans ce dernier secteur doit être encouragée à éviter l'éparpillement et à développer les secteurs pour lesquels elle a accumulé un réel potentiel.

2 - L'Institut Jean Lamour

L'UHP est partie prenante dans le projet ARTEM (Art, technologie, management) qui vise à réunir sur le site de Molitor trois écoles (l'École des mines de l'INPL, mais aussi l'Institut commercial de Nancy et l'École nationale supérieure d'art). Les laboratoires de l'École des mines sont *de facto* appelés à déménager eux aussi, ce qui a incité l'ensemble des laboratoires "matériaux" nancéiens à se regrouper. Dans cette opération, le pôle "Physique-chimie de la matière" de l'UHP est appelé à s'installer sur ce site qui devra regrouper dans l'institut Jean Lamour des laboratoires de l'UHP et de l'INPL constituant le pôle "Matériaux, métallurgie". Sont concernées deux UMR CNRS-UHP, deux UMR CNRS-INPL et une UMR CNRS-UHP-INPL. Le potentiel global représente environ 220 permanents, auquel il convient d'ajouter un flux annuel d'une cinquantaine de doctorants. Le potentiel humain global serait donc d'environ 400 personnes, une taille de nature à faire figurer un tel ensemble parmi les "grands" sites européens de la recherche dans le domaine. La première phase du projet se traduit cette année par une demande de reconnaissance sous forme de fédération de recherche CNRS, dont l'argumentation propose des regroupements autour de thèmes transversaux à plusieurs laboratoires, des projets scientifiques nouveaux et la mutualisation de moyens mi-lourds au sein de plates-formes techniques.

Une très bonne dynamique associant tous les chercheurs s'est globalement instaurée autour du projet, porté avec conviction et compétence par un ensemble de responsables d'équipes et de projets.

Le laboratoire LCM3B, qui a prévu de rester sur le site de l'UHP, perdra une part importante de son environnement scientifique lors du déménagement des autres formations de recherche, et les instances de l'UHP, qui en sont d'ailleurs conscientes, doivent veiller à ce problème. Pour conclure, le projet d'institut Jean Lamour, dans sa composante "matériaux", ne manque pas d'atouts, et l'on ne peut donc qu'encourager les principaux acteurs à bien mettre en perspective la plus-value d'un tel regroupement des activités, dont une grande partie semble résider dans l'attractivité d'un tel ensemble, et dans son exploitation au niveau européen et international.

3 - La Fédération Jacques Villermaux

Ce projet, qui s'articule autour de deux principaux laboratoires en sciences de l'ingénieur, vise à regrouper sous la dénomination d'une fédération de recherche un ensemble de laboratoires nancéiens relevant des sciences de l'ingénieur, et ainsi à structurer un pan très important de la recherche en Lorraine. L'un des objectifs affichés est, comme dans le cas précédent, d'aboutir à la constitution d'un ensemble de taille suffisante pour être reconnu au niveau européen et international. Plusieurs projets entre laboratoires ont été identifiés, qui couvrent en réalité une gamme très étendue d'activités (allant de la microfluidique à l'ingénierie pour le vivant ou l'imagerie RMN...). La plus-value apportée par une telle structure du point de vue scientifique doit être bien précisée ainsi que les modalités de son fonctionnement, sachant que cette dernière doit avoir pour objet de faciliter le déroulement de projets de recherche.

Pour ce qui concerne la plate-forme "pile à combustible", l'esprit qui a présidé au montage de cette opération ciblée semble vraiment excellent sous tous les aspects. Compte tenu de la nature des travaux engagés, il reste à souhaiter que des partenaires industriels susceptibles de valoriser les résultats obtenus soient rapidement identifiés, de manière à procéder aux allers et retours indispensables, dans cette phase initiale, entre utilisateurs de cette nouvelle technologie et chercheurs concernés par la mise au point de la filière.

VII - Conclusions

L'UHP possède un potentiel de recherche de qualité indéniable, en particulier dans les domaines communs à l'UHP et à l'INPL, qui s'était développé en forte interaction avec les industries sidérurgiques et minières. Ces industries ont, jadis, marqué l'économie lorraine, mais l'UHP a tendance à s'orienter vers de nouveaux secteurs comme l'informatique, les biotechnologies, les nanosciences, etc., secteurs où, pour l'instant, les industries lorraines n'ont pas suivi. La forte implication de l'agglomération urbaine va également dans le sens d'un renforcement de cette interaction avec des projets tels que, par exemple, la FR environnementale "Eau, sol, terre". Cette réalité historique est vraisemblablement responsable du moindre accent mis sur la recherche d'une audience internationale, ce que regrette l'équipe de direction de l'UHP. Pour améliorer cette situation, l'UHP pourrait utiliser la possibilité de chaires internationales co-financées avec la Région, qui permettraient d'attirer sur des périodes limitées des scientifiques étrangers de haut niveau. Le maintien d'un bon équilibre entre recherche fondamentale et thématisée pourrait également contribuer à améliorer cette reconnaissance. La complémentarité CNRS/INRIA/établissements

Le secteur IAEM est un atout spécifique à Nancy qu'il faut continuer à exploiter et à développer. Le secteur de recherche biomédicale a pâti de son éparpillement. Il doit être encouragé à développer les axes pour lesquels il a un réel potentiel, reconnu l'année dernière par la création de trois nouvelles unités INSERM.

Annexe

Ces définitions sont extraites du document de travail "*Indicateurs des universités*", MENESR, DEP, bureau des indicateurs et des 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}, 2^e ou 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.

Cycles : comprend les cycles 0, 1, 2 et 3.

- *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 des formations et diplômes correspondant au niveau bac + 2
- *Cycle 2* : cycle universitaire regroupant des formations et diplômes correspondant au niveau bac + 3 et 4
- *Cycle 3* : cycle universitaire regroupant des 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 établissements, il aura n inscriptions principales.

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

Origine sociale des étudiants : regroupement des catégories socio-professionnelles du chef de famille déclarées par les étudiants au moment de leur 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.

- *Assez favorisée* : profession intermédiaire santé - travail social, clergé, religieux, profession intermédiaire administrative de la fonction publique, profession intermédiaire administrative - commerce entreprise, technicien, contremaître, agent de maîtrise, retraité cadre, profession intermédiaire.

- *Moyenne* : agriculteur exploitant, artisan, commerçant et assimilé, employé civil - agent service 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, ouvrier 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, 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), pluridisciplinaire hors santé (25), tertiaires dominante lettres et sciences humaines (15), tertiaires 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 grande discipline 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.

Liste des sigles

AMUE	Agence de mutualisation des universités et des établissements d'enseignement supérieur
ANETES	Annuaire des établissements d'enseignement supérieur
ANVAR	Agence nationale de valorisation de la recherche
ARTEM	Art, technologie, management
APOGÉE	Application pour l'organisation et la gestion des enseignements et des étudiants
BioSE	Biologie, santé, environnement
BQR	Bonus qualité recherche
CA	Conseil d'administratio
CAPES	Certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement secondaire
CAPET	Certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement technique
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CHU	Centre hospitalier universitaire
CIC	Centre d'investigations cliniques
CIES	Centre d'initiation à l'enseignement supérieur
CLES	Certificat de langues de l'enseignement supérieur
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPU	Conférence des présidents d'université
CS	Conseil scientifique
CUCES	Centre universitaire de coopération économique et sociale
DEA	Diplôme d'études approfondies
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DEUG	Diplôme d'études universitaires générales
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DGF	Dotation globale de fonctionnement
DIU	Diplôme interuniversitaire

DIUE	Diplôme interuniversitaire européen
DU	Diplôme d'université
DUT	Diplôme universitaire de technologie
EA	Équipe d'accueil
ECTS	<i>European Credit Transfert System</i>
ED	École doctorale
EMMA	Énergie, matériaux, mécanique
ENE	Environnements numériques de travail
ENSAIA	École nationale supérieure d'agronomie et des industries alimentaires
ENSIC	École nationale supérieure des industries chimiques
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
ENSTIB	École nationale supérieure des sciences et technologies des industries du bois
ESIAL	École nationale supérieure d'informatique et applications de Lorraine
ESSTIN	École supérieure des sciences technologiques de l'ingénieur de Nancy
EUA	<i>European University Association</i>
GHR	Gestion des ressources humaines
HARPEGE	Harmonisation personnel gestion
HC	Heures complémentaires
IAEM	Informatique, automatique, électronique, mathématiques
IATOSS	(Personnels) ingénieur, administratif, technique, ouvrier, de service et de santé
IFR	Institut fédératif de recherche
IMMOS	Logiciel de gestion des biens immobiliers
INCM	Institut nancéien de chimie moléculaire
INPL	Institut national polytechnique de Lorraine
INRA	Institut national de la recherche agronomique
INRIA	Institut national de recherche en informatique et automatique
INSA	Institut national des sciences appliquées
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
LMD	Licence, master, doctorat
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LSGC	Laboratoire des sciences du génie chimique
MCF	Maître de conférences
MST	Maîtrise de sciences et techniques
NABUCO	Nouvelle approche budgétaire et comptable
PCMM	Physique-chimie de la matière et des matériaux

RP2E	Ressources, procédés, produits environnement (école doctorale)
SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SCD	Service commun de documentation
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
STB	Sciences et techniques biologiques
STMIA	Sciences et techniques mathématiques, informatique, automatique
STMP	Sciences et techniques de la matière et des procédés
SVT	Sciences de la vie et de la terre
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TICE	Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement
TOEFL	<i>Test of English as a Foreign Language</i>
TOEIC	<i>Test of English for International Communication</i>
TP	Travaux pratiques
UFR	Unité de formation et de recherche
UHP	Université Henri-Poincaré (Nancy 1)
UMR	Unité mixte de recherche
UP-CRPG	Unité propre - Centre de recherches pétrographiques et géochimiques
UPR	Unité propre de recherche
VAE	Validation des acquis de l'expérience

Réponse du président



REPOSE DU PRESIDENT DE L'UNIVERSITE HENRI POINCARÉ, NANCY 1 AU RAPPORT DU COMITE NATIONAL D'EVALUATION

Septembre 2005

J'ai pris connaissance avec intérêt du rapport que le Comité National d'Evaluation a établi sur l'Université Henri Poincaré et que son comité a approuvé dans sa séance du 30 juin dernier.

Vous m'invitez à vous faire connaître la réaction de l'UHP sur ce document ; c'est bien volontiers que je vous livre les réflexions que le contenu de cette synthèse m'inspire.

Avant toute chose, je tiens à souligner l'excellent climat dans lequel s'est déroulé l'échange entre l'équipe représentant le CNE et les responsables de l'Université qu'elle a eu l'occasion de rencontrer. Qu'il me soit permis de remercier ici les membres permanents du CNE qui se sont impliqués personnellement dans cette évaluation : M. Michel BORNANCIN, Mme Rose KATZ et M. Bernard JANNOT. Ma gratitude va également aux experts et aux chargés de mission qui les ont accompagnés. Un dialogue constructif et un travail sérieux ont jalonné cette longue année de réflexion en commun.

L'étalement dans le temps de la procédure d'évaluation a néanmoins généré un inconvénient en matière de coordination : la difficulté éprouvée à relier convenablement l'auto-évaluation, l'expertise elle-même et le travail synthétique de rédaction.

En effet, le CNE a expérimenté une nouvelle démarche, fondée sur un travail important d'auto-évaluation. J'ai regretté que cette démarche ne soit pas allée jusqu'à son terme, qui aurait visé à placer la 2^{ème} étape davantage comme un regard sur notre auto-évaluation, que comme une nouvelle évaluation ab initio, ce qui correspondait aux méthodes d'évaluation antérieures.

- Concernant plus précisément le « livre de références » guidant l'auto-évaluation, l'UHP avait formulé un certain nombre de remarques.
 - Caractère trop détaillé et analytique des questions qui ne permet pas toujours, à l'auto-évalué, d'avoir un regard global et synthétique ;
 - De plus, le choix même de la structure de ce livre fait que certaines thématiques (l'étudiant par exemple) sont dispersées dans différents volets. Un travail de réflexion et d'évaluation sur ce livre de références devrait être avantageusement entrepris.
- On peut émettre le regret, en outre, de n'avoir pas, en même temps que l'évaluation des établissements lorrains, établi une évaluation des deux sites nancéien et messin ainsi qu'une analyse régionale. En fait, il apparaît aujourd'hui impossible d'analyser tel ou tel des 3 établissements nancéiens sans porter un regard concomitant sur les interactions entre eux et sur leurs projets communs.

Une analyse de la géographie et des antennes périphériques aurait mérité d'être développée, notamment dans leur rapport avec les collectivités territoriales correspondantes.

S'agissant des recommandations qui figurent en préambule du dossier, je souscris globalement aux propos formulés sur les différents points, moyennant les précisions ci-après :

- **Le positionnement stratégique** est entendu comme le pivot politique de l'UHP.
 - Le plan stratégique 1996-2005 correspondait à une période d'évolution de l'Université, où l'expression d'un projet politique global et partagé au sein de l'Université était indispensable au regroupement des énergies et à l'accroissement de la notoriété.
 - Avec le label « Universités de Nancy », le choix partagé de construire une offre de formation lisible et cohérente, la volonté de signer un contrat commun avec le CNRS, la mise en place du CCOSS (Comité de Coordination et d'Orientation Scientifique de Site) et aujourd'hui d'une démarche commune

à l'échelle du site en un projet stratégique « Nancy-Université » pour les 10 prochaines années, la dimension a changé. Autrement dit, il ne peut plus y avoir, de façon indépendante et autonome, de positionnement stratégique de l'UHP qui ne soit étroitement imbriqué avec la stratégie du site nancéien.

Les efforts déployés depuis plusieurs années à travers le plan stratégique 1996-2005 s'amplifient pour la décennie qui s'entame.

Une dimension interuniversitaire nouvelle et renforcée traduit désormais une authentique politique de site. Elle consiste à développer sensiblement les partenariats et les actions mutualisées avec Nancy II et l'INPL.

Procèdent de cette logique le **Centre InterRégional d'Informatique de Lorraine (CIRIL)**, le **Centre Universitaire de Coopération Economique et Sociale (CUCES)**, le **Service InterUniversitaire de Médecine Préventive et de Promotion de la Santé (SIUMPPS)**, le **Service InterUniversitaire des Activités Physiques et Sportives (SIUAPS)** pour ne citer que les principaux.

Signe tangible et symbolique de cette évolution : pour la première fois, sera signé à l'automne 2005, un contrat interuniversitaire avec le Ministère tant au niveau nancéien que sur le plan lorrain.

Cette collaboration accrue entre établissements d'enseignement supérieur et de recherche complémentaires ne peut que favoriser l'émergence d'une meilleure visibilité au plan européen.

Si le rapport appelle de ses vœux une telle orientation, il convient de souligner que, depuis plus d'un an, un effort tout particulier a été accompli par les trois Universités réunies sous le label des Universités de Nancy. Cette action ne manquera pas de se poursuivre et de s'amplifier au cours des mois et des années à venir.

- **La cohésion interne de l'UHP**

Une université pluridisciplinaire constituée de trois grands domaines : sciences, technologie et santé, et répartie en 13 composantes, se doit de mobiliser ses moyens pour former des centres de ressources fédérateurs au niveau des services centraux et de développer des services communs diversifiés.

Le CNE a relevé l'effort consenti pour moderniser le service commun de documentation en le dotant d'un outil informatique performant, le **Système d'Information Documentaire (SID)**.

Une optimisation de l'organisation et de la gestion de l'établissement passe également par la mise en place d'un système global d'information et par le déploiement d'un **Espace Numérique de Travail (ESUP Portail)**.

La gouvernance de l'université se fonde sur une bonne articulation entre l'équipe de direction qui entoure le président, les services centraux et les composantes de l'université.

Dans une démarche de type « qualité », l'organisation administrative de l'UHP est en cours d'analyse, ce qui doit conduire à une redéfinition précise des missions des acteurs du système ainsi que des procédures de coordination.

Des relations entre la présidence de l'université et les différents responsables (directeurs de composantes, d'écoles doctorales et directeurs de laboratoires) sont appelées à évoluer. L'idée de « contrats d'objectifs » entre chacun de ces directeurs et responsables de l'université sert de guide à l'explication des objectifs visés et à l'affectation de moyens (humains, financiers, immobiliers ou matériels).

Pour faire adhérer l'ensemble de la communauté universitaire (enseignants-chercheurs, personnels IATOS, étudiants) au projet d'établissement UHP et pour prévenir les éventuelles initiatives centrifuges qui peuvent avoir la tentation de se faire jour dans telle ou telle composante, la direction de l'établissement est vigilante ; elle suscite des actions et des évolutions propres à répondre à ce double objectif.

Diverses initiatives permettent d'illustrer cette volonté et de traduire concrètement les avancées obtenues :

- Afin d'améliorer la vie étudiante en simplifiant l'accès à de multiples services (contrôle d'accès, photocopie, restauration, informatique libre service, ...), l'UHP a lancé en 2005, en partenariat avec le CROUS, la Carte Lorraine Etudiant-Clé. Ce dispositif est appelé à d'autres fonctionnalités (transports, accès aux services culturels, etc ...), à une généralisation aux autres universités lorraines ; il sera également étendu à l'ensemble des personnels.
- Depuis plusieurs années, l'UHP a développé en son sein une vraie culture d'évaluation ; cette action se poursuit ; elle contribuera également à accroître la cohésion interne.
- Pour prendre un exemple concret dans un domaine qui concerne l'ensemble de l'établissement, l'UHP s'est engagée dans une réforme radicale de la gestion de la reprographie qui devrait se traduire, en trois ans, par une diminution de l'ordre de 35 % du coût de fonctionnement de cette activité.

- Le développement de la communication interne

S'agissant d'explicitier et de faire partager l'expression d'une politique et la vision d'un développement universitaire moderne, l'équipe de direction qui entoure le Président est pleinement consciente de cet enjeu. Elle s'emploie, dans les différents temps forts qui jalonnent l'année et à travers les instances qui se réunissent très régulièrement, à y contribuer activement.

Il faut néanmoins convenir que l'UHP doit consentir davantage d'efforts pour perfectionner et diversifier sa communication interne. Des initiatives ont été prises en 2005, allant dans le sens des préconisations du CNE, notamment vis-à-vis des étudiants, en systématisant les amphis de rentrée appelés à développer le sentiment d'appartenance à l'université.

La tentation identitaire de chaque composante a tendance à émerger insensiblement, induisant des attitudes centrifuges. Dans la stratégie d'établissement, il importe de promouvoir et de faire partager, à travers la communication interne, une vision dynamique du développement de l'université.

- L'implication accrue des étudiants à la vie de l'Université

Le rapport invite l'Université à améliorer la part et le rôle que doivent jouer les étudiants dans la vie de l'Université.

Au moment où se met en place le LMD dans les universités lorraines, l'UHP entend bien ne pas perdre de vue que l'Université se préoccupe en priorité des étudiants : leur accueil, leur formation, leur vie après les cours, leur mobilité internationale constituent autant d'enjeux pris en compte notamment par le contrat quadriennal avec l'Etat ; l'accent est mis, en particulier, sur le soutien à la vie associative et démocratique, sur l'encouragement au projet personnel et professionnel des étudiants, sur le développement de la vie culturelle, de la pratique sportive et sur la promotion de la santé. Il apparaît légitime que la politique de qualité évoquée supra s'applique également à la vie étudiante.

Il est vrai que la culture de composante reste encore forte au sein de l'Université. Ainsi, dans le cas des composantes de petite taille (écoles, IUT, STAPS) ou fortement typées (Médecine, Pharmacie), la vie étudiante est essentiellement centrée sur la composante.

Il s'agit, ici encore, de s'appuyer sur les activités conduites localement pour renforcer, avec et pour ses étudiants, une culture d'établissement.

- L'accroissement de l'attractivité de l'UHP

Cette ultime recommandation revient à exprimer, de façon synthétique, l'ambition dont l'Université doit faire preuve et les moyens qu'elle doit mobiliser pour obtenir les résultats appelés de ses vœux tant en matière de formation, de recherche que de gouvernance interne et de rayonnement externe.

Le Président de l'Université

Henri Poincaré, Nancy 1

Jean-Pierre FINANCE



Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'Université Henri-Poincaré - Nancy 1 a été placée sous la responsabilité de Michel **Bornancin**, Bernard **Jannot** et Rose **Katz**, membres du Comité national d'évaluation, et réalisée avec la collaboration de Gilles **Bertrand**, président du CNÉ jusqu'en juin 2004, puis de Michel **Levasseur**, président par intérim, et de Jean-Loup **Jolivet**, délégué général.

Ont participé à l'évaluation :

Jean-François **Baumard**, professeur d'Université à l'École nationale supérieure de céramique industrielle à Limoges ;

René **Castagné**, professeur d'Université ;

Guy **Cirier**, chargé de mission au CNÉ ;

Alain **Dubrulle**, professeur à l'Université du Littoral ;

Jean-Paul **Dufour**, professeur à l'Université de Bourgogne ;

Michel **Le Bellac**, professeur à l'Université de Nice ;

Lionel **Lelièvre**, professeur à l'Université de Paris VII ;

William **Rostene**, directeur de recherche ;

Josette **Travert**, professeur à l'Université de Caen.

Gyslaine **Chusseau** a assuré la mise en page de ce rapport, Nisa **Balourd** l'illustration et la PAO.

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

Membres du Comité :

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 : Michel Levasseur
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