



GOUVERNEMENT, GESTION, POLITIQUE CONTRACTUELLE

L'Université de Limoges a longtemps fonctionné comme une juxtaposition d'UFR ayant chacune sa logique, ses orientations et son autonomie. Dans son précédent rapport d'évaluation (1987), le CNE pointait cette organisation très «facultaire». Il semble qu'une prise de conscience ait eu lieu depuis la mise en place de la politique contractuelle. En effet, la recherche d'une structuration affirmant la cohésion de l'université était nettement perceptible dans le projet d'établissement de 1995. Dans ses orientations stratégiques, ce projet proposait de clarifier le paysage universitaire en trouvant un équilibre entre l'établissement et ses composantes, de moderniser la gestion, de restructurer le secteur de la recherche, et enfin d'ouvrir l'université sur son environnement afin de la rendre plus attractive.

PRÉSENTATION

L'Université de Limoges a été créée en 1968 à partir des quatre facultés de médecine-pharmacie, droit, lettres, sciences et de l'IUT. Elle a été évaluée par le CNE une première fois en 1987. C'est une université de proximité à vocation généraliste. 13 800 étudiants y étaient inscrits en 1999-2000, dont 12 918 à Limoges, où se situe le siège de l'établissement. En 2000, l'université comportait 789 postes d'enseignant (dont 141 rattachés à l'UFR de médecine), et 565 emplois de personnel administratif et de service.

L'Université de Limoges comporte aujourd'hui 5 UFR (lettres et sciences humaines, sciences, droit et sciences économiques, médecine, pharmacie), 3 instituts (IUT, IUP, Institut de préparation à l'administration générale – IPAG), une école d'ingénieurs (École nationale supérieure d'ingénieurs de Limoges – ENSIL) et 14 services communs (qui occupent 87 postes de IATOS).

À Limoges, les principaux campus (Vanteaux, La Borie, Marcland) sont situés en périphérie de l'agglomération. Le site technologique ESTER, où est située l'ENSIL et où devrait être implantée l'ENSCI (École nationale supérieure de céramique industrielle) est en plein développement. Il se prépare à accueillir des équipes de recherche de la faculté des sciences. Par ailleurs, depuis 1993, deux sites du centre-ville sont peu à peu investis par les étudiants de deuxième et troisième cycles de droit. En dehors de Limoges, les autres implantations de l'université regroupent moins de 10 % des étudiants de l'université. Il s'agit de Brive-la-Gaillarde (605 étudiants d'IUT et de STAPS), Tulle (61 étudiants d'IUT) et Égletons (216 étudiants d'IUT).

Le contrat quadriennal de développement sur la période 1996-1999 a permis à l'université d'engager une transformation en profondeur à partir de ces axes. L'université a amélioré les procédures d'intervention des conseils et généralisé les bonnes pratiques en matière d'heures complémentaires et de service des personnels. Elle a renforcé les services communs et les services centraux (respectivement 7 et 14 emplois supplémentaires entre 1995 et 1999). Elle a mis en place des logiciels de gestion nationaux grâce à l'appui d'un service commun informatique performant. Pour améliorer son organisation, il lui reste à clarifier les missions des services centraux et la répartition des tâches entre ceux-ci et les services administratifs des composantes. L'ouverture d'une nouvelle présidence en offrira l'opportunité.

POLITIQUE DE LA FORMATION

L'Université de Limoges joue un rôle important dans la vie sociale, économique et culturelle du Limousin. Elle propose 241 formations en 1999-2000, parmi lesquelles 193 formations diplômantes nationales, 8 préparations aux concours et 31 diplômes d'université. Ses préoccupations sont, d'une part, d'assumer son rôle d'université de proximité, d'autre part, de développer l'accueil d'étudiants venus d'autres régions en mettant l'accent sur ses filières d'excellence. À cet égard, sa politique pédagogique vise à développer les actions

suivantes : compléter la carte des formations et des cursus dans des domaines transdisciplinaires (un IAE est prévu) ; développer des formations professionnalisantes à bac+3 et bac+5 ; enfin, développer la validation des acquis professionnels et la formation individualisée, en particulier par l'apprentissage et la formation à distance.

Les actions de formation continue, dont l'organisation est confiée à un service commun, reposent plus sur l'initiative personnelle de certains responsables de filières que sur une véritable stratégie des composantes, sauf en ce qui concerne l'IUT, qui possède sa propre structure dans ce domaine. L'équilibre financier de la formation continue demeure fragile ; son chiffre d'affaires est faible. Certes le contexte économique régional n'est guère favorable. Mais le besoin de personnes qualifiées en management, signalé par la CCI de Limoges, n'a pas donné lieu à des actions de formation continue dans ce domaine, ce qui indique une inadaptation de l'offre de formation continue aux besoins réels des milieux économiques.

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (TIC)

Dans le contrat quadriennal 1996-1999, le Service commun informatique (SCI), d'excellent niveau, a accompagné les évolutions technologiques du réseau et fourni une assistance aux utilisateurs. Service unique multifonction, il a largement contribué à la mise en place des logiciels de gestion nationaux, et a développé l'informatique au service de la pédagogie et de la recherche. Il a réalisé des opérations importantes en matière de maintenance des réseaux et raccordé les sites universitaires en utilisant des technologies variées (fibre optique, faisceau hertzien, liaison spécialisée). Le SCI assure une gamme complète de services, notamment en tant que serveur à l'échelle régionale.

Un projet de Centre de ressources informatiques pédagogiques (CRIP) a été élaboré par le SCI, qui permettrait le développement des usages pédagogiques des TIC. Le nombre de postes de travail dans des salles équipées de micro-ordinateurs en libre-service est encore faible : 510 postes, soit un poste de travail pour 27 étudiants. Au cours de la période contractuelle 2000-2003, le nombre de postes de travail devrait atteindre 800. Parallèlement à ce renforcement des TIC, des sessions de formation des étudiants aux logiciels bureautiques les plus utilisés devront être mises en place.

Deux formations ouvertes à distance (FOAD), qui développent de nouvelles modalités pédagogiques (cursus accessibles par l'Internet), ont été développées par un enseignant-chercheur de l'Université de Limoges. L'université aurait tout intérêt à encourager ce genre de projets et à en assurer le développement par l'octroi d'un budget, d'une équipe de développement, et par la recherche de collaborations avec d'autres universités.

POLITIQUE DE LA RECHERCHE

Comme beaucoup d'universités pluridisciplinaires de petite taille, l'Université de Limoges se heurte à la difficulté de constituer des équipes de recherche de dimension suffisante. Si des faiblesses subsistent, des pôles d'excellence se sont cependant constitués.

Deux thématiques émergent nettement : les télécommunications (micro-ondes et optique) et le secteur des matériaux (céramiques et traitement de surface), qui assurent le rayonnement de l'Université de Limoges et font l'objet de soutiens aux plans régional et national. Deux autres thématiques ont un fort potentiel : d'une part, une recherche en physiologie et génétique moléculaire, qui s'appuie sur deux unités mixtes de recherche (l'une du CNRS, l'autre de l'INRA) ; d'autre part, une recherche en sciences humaines et sociales, qui s'intéresse à la valorisation du patrimoine et au développement territorial. D'autres équipes (UMR ou sur le point d'acquies ce statut) attestent du dynamisme de la recherche universitaire dans certains secteurs.

Pour clarifier l'organisation de la recherche, l'université a créé deux écoles doctorales et sept instituts fédératifs, qui assurent une meilleure lisibilité des activités de recherche. Les deux écoles doctorales, l'une dédiée aux sciences de l'homme et de la société, l'autre aux sciences exactes et expérimentales, à la technologie et à la santé, regroupent chacune six DEA et se coordonnent pour faciliter les activités des doctorants et l'insertion professionnelle des docteurs. Chaque institut fédératif, piloté par un directeur nommé par le président de l'université et par trois directeurs adjoints, s'appuie sur plusieurs équipes de recherche, ce qui permet de développer des relations transversales spécifiques entre les UFR pour réaliser des projets communs. Enfin, la valorisation est une préoccupation de l'université : un service de la recherche et de la valorisation a été mis en place en 1997 et un vice-président chargé de la valorisation et du transfert de technologie élu au printemps 2000.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Établissement de taille humaine, qui résiste mieux que d'autres aux déclin des effectifs, jouissant d'un bon soutien local, de quelques pôles d'excellence et d'une palette de formations ouverte, l'Université de Limoges bénéficie d'un certain nombre d'atouts. Mais elle est confrontée à des problèmes et des insuffisances.

Cette université ressemble encore trop à une juxtaposition de composantes attachées à leurs spécificités, éclatement qui va à l'encontre des actions engagées dans le sens d'un projet global d'établissement. L'évolution vers plus d'unité ne pourra se faire qu'avec l'adhésion des composantes et avec des services centraux efficaces. Ceux-ci ont été renforcés, mais il paraît nécessaire au CNE que soit défini clairement leur rôle de gestion au niveau central par rapport aux services administratifs des composantes.

L'Université de Limoges a réussi à ne pas trop multiplier les antennes. Cependant, celle de Tulle pose problème en raison de son sur-dimensionnement. Rien aujourd'hui ne permet de prévoir ce que pourrait être une utilisation rationnelle de ces locaux. Le CNE attire donc l'attention sur ce qui n'apparaît pas comme une nécessité.

Deux secteurs devront par ailleurs faire l'objet d'une attention plus soutenue : les relations internationales et la communication institutionnelle avec les partenaires locaux (collectivités territoriales, milieux économiques).

Constatant le recrutement trop interne à l'Université de Limoges, le CNE engage l'établissement à s'ouvrir de manière plus volontariste au recrutement externe de ses enseignants-chercheurs, en particulier de ses professeurs.

L'université dispose, en matière de gestion, d'un atout : elle s'est dotée des outils modernes que constituent les grands logiciels conçus au niveau national. Mais leur mise en œuvre n'a pas manqué de poser quelques problèmes, et pas seulement d'ordre technique. En effet, pour que ces outils jouent efficacement leur rôle, il faut que s'y adaptent les comportements, les procédures, voire les structures. Un effort a été fait en ce sens, inégal selon les logiciels considérés. Il importe qu'il soit poursuivi.

L'université souffre aussi d'un handicap : au regard des moyennes nationales, elle est incontestablement sous-dotée en personnels administratif, technique, ouvrier et de service. Toutefois les experts du CNE se sont étonnés que la dénonciation de cette difficulté revienne comme un

leitmotiv, alors que la situation s'est plutôt améliorée au cours du dernier contrat quadriennal. Ce sous-encadrement est à l'origine d'un certain pessimisme qui ne paraît pas justifié. Il semble en tout cas contradictoire avec la tentation de la fuite en avant en matière de mise en place de nouvelles filières de formation. En outre, le CNE regrette que l'État n'ait pas davantage accompagné l'université dans ses efforts méritoires pour normaliser les horaires de ses personnels.

Le CNE relève également deux insuffisances :

- l'élaboration du budget ne donne pas lieu à un débat d'orientation ; la discussion budgétaire paraît insuffisante à bien des égards ;
- l'université devra remédier au manque de coordination flagrant entre certaines bibliothèques d'UFR et le Service commun de la documentation.

L'université entend affirmer une identité fondée sur la proximité et la qualité de l'accueil. Elle s'en donne les moyens en développant son offre de formation. Cependant, il serait souhaitable que l'université ne retienne que les projets qui répondent à une vraie demande et qu'elle est susceptible de mettre en œuvre efficacement compte tenu des compétences et des moyens dont elle dispose. Elle doit se méfier de la tentation, qui semble exister dans certaines de ses composantes, de multiplier les formations pour enrayer le déclin des effectifs, alors même que ce déclin est relativement modeste.

Il est par ailleurs dommageable que beaucoup de secteurs de l'université soient aussi peu attentifs aux parcours et à l'insertion professionnelle de l'ensemble de leurs étudiants (pas seulement ceux des filières professionnelles). En ce sens, le travail engagé par l'OUPE (Observatoire universitaire des parcours étudiants) doit être poursuivi, amplifié, et surtout pleinement intégré aux décisions prises en matière de formation, en particulier quant à l'analyse des taux d'échec et de l'importance des taux de sortie.

En ce qui concerne la formation des maîtres, le CNE adresse à l'université la même recommandation que celle qu'il a adressée à l'IUFM du Limousin : le renforcement du partenariat entre les deux institutions apparaît comme une nécessité.

Le CNE incite vivement l'université à mettre en œuvre, comme la réglementation l'y oblige, l'évaluation des enseignements par les étudiants. Outre l'aspect réglementaire, ce pourrait être une bonne manière pour l'université d'engager une réflexion générale,

jusqu'à-là limitée à quelques filières, sur la qualité pédagogique de ses formations.

Une plus grande attention doit être portée à la formation continue, pour laquelle la lisibilité des actions de l'université est insuffisante, dans laquelle de nombreuses composantes sont peu impliquées et qui pourrait être plus développée.

En matière d'application à la pédagogie des TIC, l'université dispose également de quelques atouts, avec le Service commun informatique et la présence d'un enseignant dont la compétence est reconnue. Toutefois ces atouts ne lui permettent pas de nourrir en la matière des ambitions excessives : le passage des quelques expériences dont elle peut faire état à une politique pédagogique recourant largement à ces techniques suppose des efforts importants.

La validation des acquis professionnels demeure faible. L'université devrait s'y engager davantage, en insistant notamment sur le troisième cycle et en développant des secteurs laissés de côté (IUT, droit, économie, sciences, STAPS).

Structurer en quelques instituts fédératifs les multiples équipes existantes a permis de stimuler les synergies et d'améliorer la lisibilité de l'ensemble. Mais au-delà des choix qui ont été faits et de la nouvelle organisation qui a été mise en place, l'université doit s'interroger sur les moyens d'assurer à la fois la conduite d'une véritable politique de soutien, de pilotage et d'évaluation de sa recherche, et l'interpénétration des activités de recherche et d'enseignement dans le cadre des composantes.

Le CNE (mai 2000) attire l'attention sur l'absence de lien avec l'INSERM dans une université qui compte de nombreux enseignants-chercheurs en médecine et en pharmacie, qui, pour la plupart, n'ont par ailleurs pas intégré les instituts fédératifs. Cette situation inquiétante doit susciter des actions structurantes.

Le CNE, conformément aux recommandations qu'il formule dans son rapport sur l'ENSCI, encourage le rattachement de cette école à l'université au titre de l'article 43. Cette intégration renforcera utilement la cohérence du site universitaire, en particulier dans le domaine des matériaux, pour autant que les acteurs locaux permettent l'émergence d'actions communes (communication, recherche, enseignement, recrutement des enseignants-chercheurs).

Une attention insuffisante est portée à l'intégration des étudiants dans la cité et, plus généralement, à leurs conditions de vie. Cette question doit être étudiée en coopération avec les collectivités locales. Les fonds prévus dans le CPER pour le Pôle vie étudiante permettront-ils d'améliorer les conditions de vie sur les différents campus ?

La réponse du président de l'Université de Limoges figure dans le rapport du CNE page 113

Ce rapport d'évaluation est consultable sur le site Internet du CNE : <http://www.cne-evaluation.fr>

Pour les données chiffrées et leur actualisation, se reporter au site Internet de l'Université de Limoges : <http://www.unilim.fr>

Directeur de la publication : Gilles Bertrand / Rédaction : Isidore Boursier-Mougenot
Conception graphique : Delphine Lecointre / Édition-diffusion : Francine Sarrazin

43 rue de la Procession - 75015 Paris
Service de Documentation : (33) 01-55-55-62-49
Télécopie : (33) 01-55-55-63-94