

R A P P O R T
D'ÉVALUATION

L'évaluation de l'Université de Savoie a été placée sous la responsabilité de Michel **Deleau**, membre du Comité national d'évaluation et Jean-Claude **Montret**, consultant auprès du Comité, et réalisée avec la collaboration de Jean-Loup **Jolivet**, délégué général.

Ont participé à l'évaluation :

Jean **Brihault**, professeur à l'Université Rennes II ;
Gérard **Charreaux**, professeur à l'Université de Dijon ;
Christine **Crespy**, chargée de mission au CNE ;
Guy **Fleury**, professeur à l'Université du Havre ;
Christiane **Franck**, professeur à l'Université de Caen ;
Claude **Raffestin**, professeur à l'Université de Genève ;
François **Riou**, ancien secrétaire général de l'Université de Bretagne-Sud ;



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

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

Introduction	7
Présentation	13
I - Le contexte local : les pays de Savoie	15
II - L'évolution des structures	15
III - L'évolution des implantations	17
IV - L'évolution des effectifs étudiants	18
V - La répartition des effectifs sur les implantations de l'université	21
VI - Les caractéristiques des publics étudiants	22
VII - Les ressources humaines	24
Gouvernement et gestion	27
I - Structures et localisations	30
II - Le mode de gouvernement	30
III - Les instruments de pilotage	32
IV - La place des TICE dans le projet d'établissement	34
V - L'évaluation des enseignements	35
VI - Relations extérieures et partenariats	35
VII - L'organisation administrative et la gestion	49
Offre de formation et professionnalisation	47
I - Les formations professionnalisantes du secteur scientifique et technologique	49
II - Les formations professionnalisantes du secteur tertiaire	60
La politique scientifique	71
I - Panorama de la recherche à l'Université de Savoie	73
II - La définition d'une politique scientifique	76
III - Les financements de la recherche	77
IV - La valorisation de la recherche et les activités de transfert	77
V - Les formations doctorales	78
VI - L'Institut de la montagne : un projet structurant	79
La dimension internationale	83
I - Dimension internationale et politique contractuelle	85
II - Les moyens de l'action internationale	85
III - Les échanges d'étudiants	86
IV - Les échanges d'enseignants-chercheurs	89
V - Les conventions et les accords	89
La vie étudiante	93
I - Université de proximité et accueil des bacheliers	95
II - Université éclatée et animation des campus	98
III - La politique de site	100
IV - L'université et ses étudiants	101
Conclusions et recommandations	103
Liste des sigles	111
Réponse du président	115

**TABLE
DES
MATIÈRES**

INTRODUCTION

Cette évaluation de l'Université de Savoie par le CNE intervient très longtemps après la précédente. Depuis 1988, date à laquelle fut publié le premier rapport, l'Université de Savoie a considérablement changé, tant en termes de taille (ses effectifs ont pratiquement triplé), que de structures (quatre entités encore régies par la Loi Edgar Faure contre dix composantes actuellement).

Dès lors, il ne peut s'agir, comme il est de coutume de le faire dans les évaluations "de retour" (ou secondes), de se placer principalement dans la perspective de cette évaluation initiale, sauf à ne vouloir mettre en lumière que la dimension considérable du développement universitaire ces quinze dernières années dans une entité régionale comme les deux Savoie, et la permanence paradoxale de certains problèmes.

Dans l'intervalle, la croissance de cette jeune université a fourni matière à réflexion, et son fonctionnement, comme ses perspectives de développement, ont fait l'objet de plusieurs rapports provenant de diverses institutions, dont une étude de faisabilité sur la création d'un pôle technologique à Annecy en 1998, et un rapport de l'IGAEN en juin 1999.

Le travail du CNE se situe dans une certaine proximité chronologique avec l'étude réalisée par l'IGAEN, et les préoccupations apparaissent semblables : comment gérer au mieux la complexité géographique et institutionnelle qui est celle de l'Université de Savoie, trouver une identité qui lui confère une place au sein de ce grand ensemble scientifique, la Région Rhône-Alpes ?

Pour autant, les approches diffèrent. L'évaluation s'appuie à la fois sur un cadre méthodologique concerté et l'institution d'un dialogue qui permette à l'établissement de s'approprier la démarche. Celle-ci comprend un temps d'évaluation interne et, au terme d'une phase de concertation avec l'établissement et de l'examen du rapport d'évaluation interne une évaluation externe qui requiert le concours d'experts. Par ailleurs, le CNE privilégie les approches de sites : l'Université de Savoie est évaluée dans le même temps que les autres universités de l'académie de Grenoble, territoire qui fait l'objet d'une étude transversale.

I - L'ÉVALUATION INTERNE

Première étape de la procédure, l'évaluation interne doit permettre à l'établissement, à partir d'un guide conçu et rédigé par le Comité, de dresser un état des lieux et un bilan de son activité. Les informations attendues sont à la fois de nature quantitative et statistique, et à caractère qualitatif. L'établissement doit être en mesure d'interpréter ces données, de les replacer en perspective et de formuler des jugements.

À cette fin, un guide a été adressé en janvier 2001 à l'université, qui a renvoyé son dossier d'évaluation interne au début du mois d'avril. Il convient de dire tout d'abord que l'université a fait un incontestable effort pour répondre aux attentes du Comité dans les délais impartis, et de la façon la plus complète possible, malgré l'évidente réticence de quelques composantes. La totalité d'entre elles a toutefois remis un document d'analyse rédigé. Le rapport d'évaluation interne de l'université (les composantes et l'université sont soigneusement distinguées) est conforme à la demande du CNE, même si l'on peut regretter que tous les sujets ne soient pas également développés ; il apparaît aussi très complémentaire des rapports de composante dans la perception contrastée que les acteurs ont de l'institution.

En matière de données statistiques, on peut regretter, d'une part, une articulation insuffisante entre les tableaux et les textes rédigés, d'autre part, que certaines composantes de l'université aient fourni des données très incomplètes : c'est le cas de l'IUT d'Annecy sur lequel le CNE n'a pu recueillir que des éléments très fragmentaires qui ne lui permettent pas, notamment, de juger de la réalité de son encadrement.

Il est en outre dommage que l'université ne se soit pas assurée au préalable de la cohérence entre les données produites par les services centraux et les informations statistiques provenant des UFR. Il est difficile, dans ces conditions, de savoir quels chiffres sont validés par l'institution, ce d'autant plus que les données INFOSUP ne recourent pas les statistiques du rapport d'évaluation interne. On procédera donc en citant les sources de chacun des tableaux qui figurent pour illustrer la présentation de l'établissement.

On regrettera pour conclure que l'université ne soit pas encore en mesure de disposer d'un réel tableau de bord dont les informations soient aisément mobilisables et exploitables.

II - L'ÉVALUATION EXTERNE

1 - LE TRAVAIL SUR LE TERRAIN. Regard de l'institution sur elle-même, l'évaluation interne sert aussi de point d'appui à l'évaluation externe. Ce travail, qui a requis le concours de sept experts, a eu lieu en mai et en juin 2001. Les experts ont pu rencontrer l'ensemble des acteurs de l'université qui ont participé activement à l'exercice, les élus de Savoie et de Haute-Savoie qui ont fait preuve d'une grande disponibilité et d'un intérêt manifeste pour les travaux du Comité, et quelques partenaires économiques dont la contribution a été très précieuse. Ils ont également pu s'entretenir avec le recteur. On peut dire que le Comité a bénéficié d'excellentes conditions de travail dans un climat chaleureux et coopératif.

2 - LA DERNIÈRE ÉTAPE DE LA PROCÉDURE. Le projet de rapport, rédigé à partir des rapports d'expert, a été soumis au Comité réuni en séance plénière le 18 octobre 2001, puis envoyé à l'université pour recueillir ses remarques. Le rapport définitif a été soumis au Comité le 17 janvier 2002.

III - L'ÉVALUATION DU SITE

Dans la terminologie du CNE, la notion de site a pu recouvrir des réalités géographiques et des modes opératoires variables. Dans cette approche, le territoire de référence est l'académie de Grenoble dont l'ensemble des universités est simultanément évalué. Au-delà des rapports concernant chacun des établissements concernés (Université Joseph Fourier, Université Pierre Mendès France, Université Stendhal, Institut national polytechnique de Grenoble, Université de Savoie), une étude est en cours qui doit mettre en relief, d'une part, les synergies entre les établissements dans un certain nombre de domaines (comme les TIC, la documentation ou la formation continue), et, d'autre part, l'insertion des établissements dans leur environnement universitaire, scientifique, socio-économique, politique et international.

IV - LES THÈMES D'EXPERTISE RETENUS

1 - LE CHOIX DES THÈMES D'EXPERTISE : UNE PROCÉDURE QUI REPOSE SUR LE DIALOGUE. Les évaluations secondes n'ont pas le caractère monographique exhaustif des premières évaluations menées par le Comité : elles sont sélectives, privilégiant quelques thématiques considérées comme essentielles à la fois par le Comité et par l'établissement. Après deux visites successives à l'université (le 31 janvier et le 30 mars), le Comité et l'équipe présidentielle sont facilement parvenus à un consensus sur les thèmes qu'il convenait de retenir. Ultérieurement, l'examen du dossier d'évaluation interne a permis de confirmer les orientations envisagées.

L'université a exprimé une attente forte à l'égard de l'évaluation, perçue non seulement comme un instrument d'aide à la décision, mais aussi dans une perspective de légitimation de la politique mise en œuvre par la nouvelle équipe.

2 - LES THÈMES. L'Université de Savoie est jeune, polyvalente et de taille modeste. Dans le cadre du contrat quadriennal de développement, elle affirme sa volonté de développer son autonomie et de construire son identité. Néanmoins, elle demeure encore soumise à des forces centrifuges qui entravent l'exercice de cette autonomie et sa concrétisation dans une politique d'établissement.

Elle est éclatée en trois sites et en de nombreuses composantes qui, le plus souvent, n'ont pas été structurées selon un plan d'ensemble, à l'échelle de l'établissement : pour les composantes les plus anciennes en particulier, l'appartenance à une UFR est souvent le fruit de la seule géographie. De ce fait qui perdure, l'un des axes centraux de l'évaluation de l'université paraît devoir être les relations entre les composantes, les sites et le centre, tant du

point de vue politique qu'organisationnel. L'implication importante des partenaires politiques, notamment les collectivités départementales, et des acteurs socio-économiques dans le développement universitaire représente un indéniable atout. On peut se demander cependant dans quelle mesure l'institution conserve la maîtrise de son développement.

Le deuxième thème retenu concerne la place prise par les formations professionnalisantes, tertiaires et technologiques, dans l'offre de formation de l'université. L'Université de Savoie se caractérise par le très grand nombre et la diversité de ces filières. Il s'agit là d'examiner la cohérence de l'offre de formation dans chacun des domaines, d'apprécier leur articulation entre elles (par exemple IUT, IUP, DESS), avec les formations fondamentales ; de voir en quoi leur développement est compatible avec le maintien d'une recherche locale dans certains secteurs disciplinaires comme l'économie-gestion ; enfin, d'étudier leur degré de proximité avec le milieu économique local.

La recherche constitue un autre grand axe de cette évaluation. L'Université de Savoie est caractérisée par l'hétérogénéité de ses structures de recherche. Entre le très grand laboratoire international de Physique des particules et les démarches individuelles de quelques chercheurs, elle connaît tous les degrés d'organisation. Cette situation rend difficiles l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique scientifique : les équipes les plus structurées n'ont guère besoin de l'université ; *a contrario*, les disciplines où la recherche n'est pas organisée collectivement peuvent n'avoir aucun intérêt pour une organisation quelconque et opposer une grande résistance à toute tentative en ce sens. L'enjeu de cette évaluation est d'analyser tant les obstacles que les moyens d'action (dont les projets structurants comme l'Institut de la Montagne) pour que se concrétisent une politique d'ensemble et une visibilité de l'Université de Savoie dans le domaine de la recherche.

Le quatrième axe de l'évaluation a pour cible la dimension internationale, priorité affichée depuis longtemps par l'université qui y consacre maintenant d'importantes ressources. L'objectif poursuivi là est de mesurer les enjeux de cette politique et sa traduction dans les faits, notamment à travers l'analyse des échanges entre l'Université de Savoie et ses partenaires étrangers. On évaluera aussi l'adéquation des moyens mobilisés avec les ressources de l'université, et au regard des ambitions nouvelles affichées.

La vie étudiante constitue le cinquième axe de cette évaluation. Dans un contexte de baisse globale des effectifs et de concurrence accrue avec les universités voisines, l'Université de Savoie revendique la qualité de la vie étudiante comme un facteur attractif. Il s'agit donc d'évaluer les dispositifs d'accueil et d'insertion des étudiants, ainsi que les modalités de communication et de valorisation des actions menées auprès des publics visés ; d'examiner les conditions d'hébergement, de restauration et d'environnement documentaire, les modalités de prise en compte des populations étudiantes par les communes ; de mettre en relief quelques traits significatifs des comportements et des itinéraires de la population étudiante, en fonction de l'appartenance disciplinaire et du type de formation suivie (professionnalisée ou fondamentale). Il s'agira aussi de savoir comment concilier l'éclatement géographique et organisationnel et l'émergence d'un sentiment d'appartenance à l'Université de Savoie.

L'évaluation de ces thèmes se fera en référence aux grandes orientations dans le projet d'établissement et dans le contrat quadriennal, l'ambition du CNE étant de mesurer le niveau de réalisation du contrat et son impact sur la dynamique de l'établissement.

PRÉSENTATION

I - LE CONTEXTE LOCAL : LES PAYS DE SAVOIE

Université de proximité, l'Université de Savoie est implantée sur les deux départements savoyards. Acteurs essentiels de la vie de l'université, bailleurs de fonds, interlocuteurs privilégiés, ces collectivités portent activement le développement universitaire local.

1 - LE CADRE INSTITUTIONNEL. En 1972, au moment de la création des Régions, le législateur n'a pas choisi de constituer une Région Savoie et ces deux départements, héritiers de la province de Savoie, existent au sein de l'ensemble régional Rhône-Alpes.

Cependant, depuis 1983, les deux départements coopèrent au sein de "l'Entente régionale de Savoie", établissement public géré alternativement, par période de trois ans, par l'une des deux collectivités. Constitué de 14 conseillers généraux provenant à part égale des deux Conseils généraux, son champ de compétence concerne le tourisme, l'agriculture, l'enseignement supérieur, la culture et la communication. En 2001, son budget s'élevait à 19,2 MF, dont 2 MF consacrés à l'enseignement supérieur.

Néanmoins, la nécessité de concevoir une coopération plus ambitieuse, tant en termes de fonctionnement que de compétences, a poussé les élus des deux départements savoyards, faute d'un cadre institutionnel spécifiquement savoyard, à imaginer une autre structure de coopération interdépartementale. Prenant le relais de l'Entente, l'Assemblée des Pays de Savoie a vu le jour en Septembre 2001. Cette assemblée délibérante devrait exercer en lieu et place des deux Conseils généraux les compétences intéressant les deux collectivités ; et le développement universitaire constitue l'une d'entre elles.

Un rapprochement entre deux départements qui ont entretenu une rivalité dont l'Université de Savoie a failli faire les frais (cf. chapitre Gouvernement), apparaît nettement ; s'agit-il d'un mouvement à long terme ou d'une situation conjoncturelle ? Rien ne permet encore de trancher.

2 - LES PAYS DE SAVOIE : UNE ENTITÉ DYNAMIQUE. Lors du dernier recensement, en 1999, la Savoie comptait 372 395 habitants, et la Haute-Savoie 630 954, ce qui représente environ 18 % de la population régionale. Depuis les années soixante, les deux départements ont connu une croissance démographique forte liée, notamment, au développement du tourisme de montagne et au dynamisme de la zone genevoise. La Haute-Savoie est le département Rhône-Alpin où le taux de croissance démographique est le plus fort (1,2 % par an), même si le rythme s'est ralenti ces dernières années. La Savoie affiche, quant à elle, une croissance démographique plus modérée bien que significative. Le sillon alpin, qui couvre la zone s'étendant du Genevois à Grenoble apparaît, en termes de démographie, comme l'espace le plus dynamique de la région, particulièrement dans sa partie savoyarde¹. On précisera encore que le taux de chômage est inférieur à la moyenne régionale (10 %) et à la moyenne nationale (11,5 %), en Savoie (9,2 %) comme en Haute-Savoie (7,7 %)².

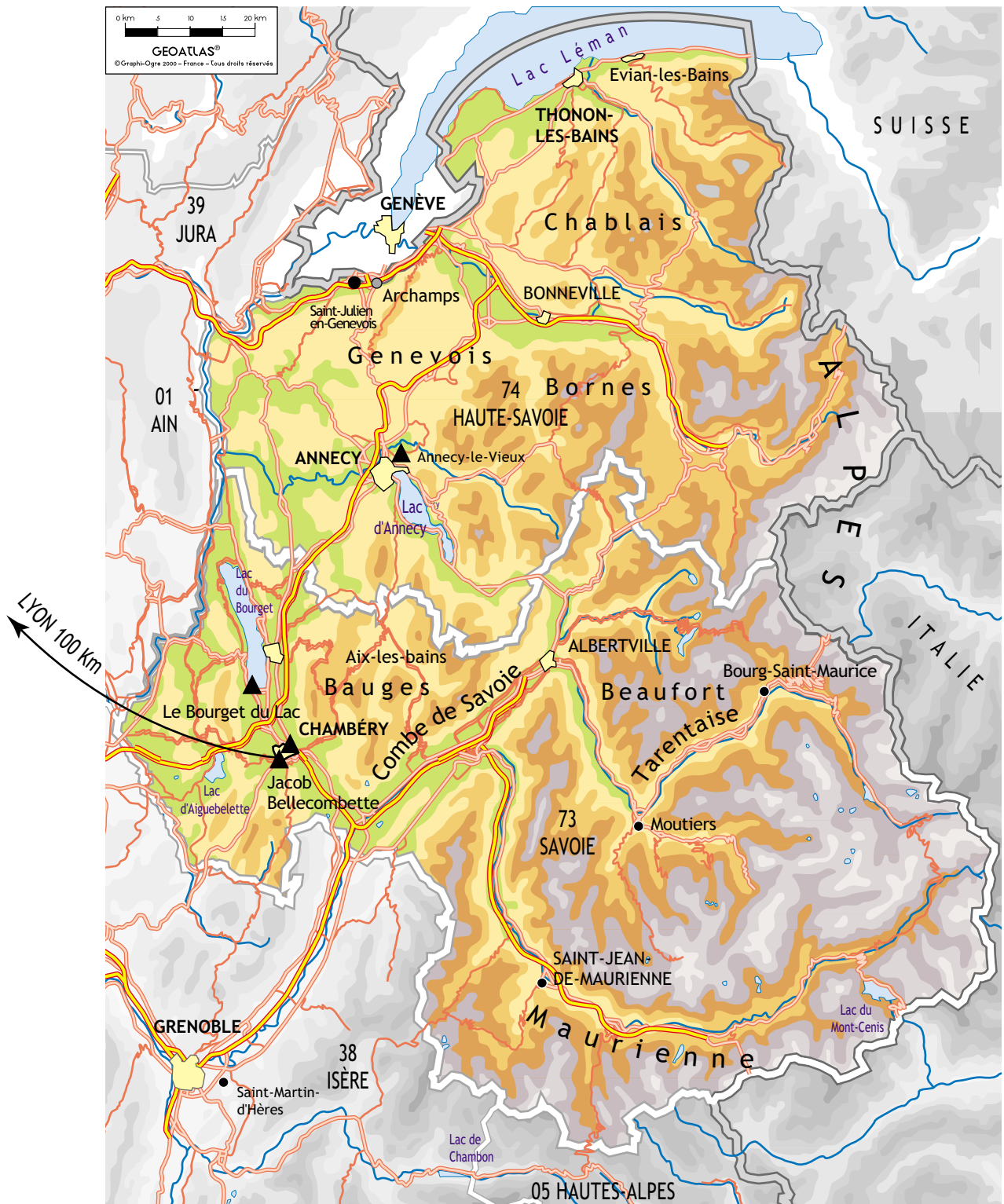
II - L'ÉVOLUTION DES STRUCTURES

En 1987, l'université fonctionnait encore dans le cadre de la Loi Edgar Faure de 1968 avec quatre composantes :

- une UER de Lettres, Sciences humaines et Sciences sociales (incluant le Droit) à Chambéry ;
- une UER des Sciences et des Techniques à Chambéry ;
- un département de Micro-informatique à Annecy, autonome et rattaché à la présidence ;
- un institut universitaire de technologie à Annecy, composé de quatre départements.

¹Source : *Tableaux de l'économie Rhône-Alpes*, INSEE (1999-2000)

²Idem



▲ Les implantations de l'Université de Savoie

En 2001, l'université compte 10 composantes :

- l'UFR de Lettres, Langues et Sciences humaines (LLSH) ;
- l'UFR de Sciences fondamentales et appliquées (SFA) ;
- le Centre interdisciplinaire scientifique de la Montagne (CISM), UFR regroupant les disciplines liées à l'environnement montagnard, créée en 1989 ;
- l'UFR Activités tertiaires d'entreprise (ATE), créée en 2000 ;
- la faculté de Droit et d'Économie (FDE), créée en 1994 ;
- l'IUT d'Annecy, composé de sept départements ;
- l'IUT de Chambéry, composé de trois départements, créé en 2000 ;
- l'École supérieure d'ingénieurs de Chambéry (ESIGEC), créée en 1988 ;
- l'École supérieure d'ingénieurs d'Annecy (ESIA), créée en 1993 ;
- le Département de recherche de l'Université de Savoie.

L'université a mis en place cinq IUP rattachés à l'UFR ATE pour trois d'entre eux ("Ingénierie commerciale" créé en 1991 ; "Tourisme, Hôtellerie, Transports, Loisirs" créé en 1992 ; "Management des affaires internationales" créé en 1995), relevant de l'UFR CISM "Génie de l'environnement : équipement, protection et gestion des milieux de montagne" créé en 2000, et de l'UFR SFA "Génie des systèmes industriels" créé en 1998.

La dernière restructuration de l'université est intervenue en mars 2000 ; d'une ampleur conséquente, elle intervient au début du nouveau mandat présidentiel ; elle est à l'origine de la création de l'UFR ATE et de la disparition de deux autres composantes : l'UFR Commerce Vente, Économie et Gestion et l'UFR Métiers du tourisme, de l'hôtellerie, des transports, et des LEA.

Cette mutation a entraîné aussi des dissociations disciplinaires significatives : c'est ainsi que les Langues étrangères appliquées, qui étaient étroitement associées à la gestion au sein de l'UFR MTHTL, ont rejoint le giron des littéraires. L'UFR ATE s'est constituée à partir des formations professionnelles du tourisme et des affaires internationales, des formations délivrées dans le cadre de l'UFR CVG, et de la filière d'Économie, ainsi séparée des formations juridiques.

Ces transformations institutionnelles se sont accompagnées d'une certaine volonté de rééquilibrage territorial entre les deux départements : le siège de la nouvelle UFR est localisé à Annecy, et les formations d'économie s'y trouvent désormais implantées. Par ailleurs, en 2000, l'ouverture d'un troisième département sur le site chambérien de l'IUT d'Annecy a coïncidé avec la création d'un IUT de plein exercice à Chambéry.

III - L'ÉVOLUTION DES IMPLANTATIONS

En 1987, l'Université de Savoie occupait déjà les cinq implantations actuelles. Le tableau suivant décrit l'évolution des surfaces et des principales formations ou activités sur chacun des sites.

L'université dispose aujourd'hui d'un patrimoine immobilier qui atteint environ 97 454 m². Au début du plan Université 2000, en 1991, la moitié, à peine, de ces surfaces étaient en service.

Entre 1990 et 2000, le domaine de Jacob s'est agrandi avec la récupération d'une partie des locaux de l'ancienne école de commerce ; le campus du Bourget-du-Lac a profité de la construction de 13 000 m² supplémentaires ; le patrimoine immobilier universitaire d'Annecy-le-Vieux s'est enrichi de 15 000 m² supplémentaires avec la construction de bâtiments nouveaux destinés à l'IUT, la réhabilitation de l'ancienne ferme du Bray (transformée en bibliothèque), la réalisation de locaux neufs pour l'UFR ATE, et pour l'ESIA.

Implantations	1987		2001*	
	m2	Formation ou activité	m2	Formation ou activité
Jacob-Bellecombette	15 000 m2	Lettres, sciences Présidence Services centraux	23 199 m2	UFR LLSH UFR FDE UFR ATE (IUP THTL, IUP MGE) ISEFE
Chambéry - rue Marcoz (bâtiment mis à disposition par la mairie de Chambéry) - centre-ville	2 300 m2	Droit Formation continue	3 855 m2	Présidence, Services centraux, Formation continue
			301 m2	Maison de l'étudiant
Le Bourget-du-Lac	3 600 m2 (locaux rénovés ancienne base aérienne)	Premiers cycles scientifiques	25 576 m2	UFR SFA UFR CISM IUT Chambéry ESIGEC
Annecy-centre (avenue de la Plaine)	3 050 m2 (locaux de l'ancienne École normale)	Département de micro-informatique Département de génie électrique de l'IUT	6 532 m2	ESIA
Annecy-le-Vieux	10 240 m2	IUT Formation continue	29 169 m2	IUT UFR ATE (Éco-Gestion, IUP Commerce et Vente) Formation continue

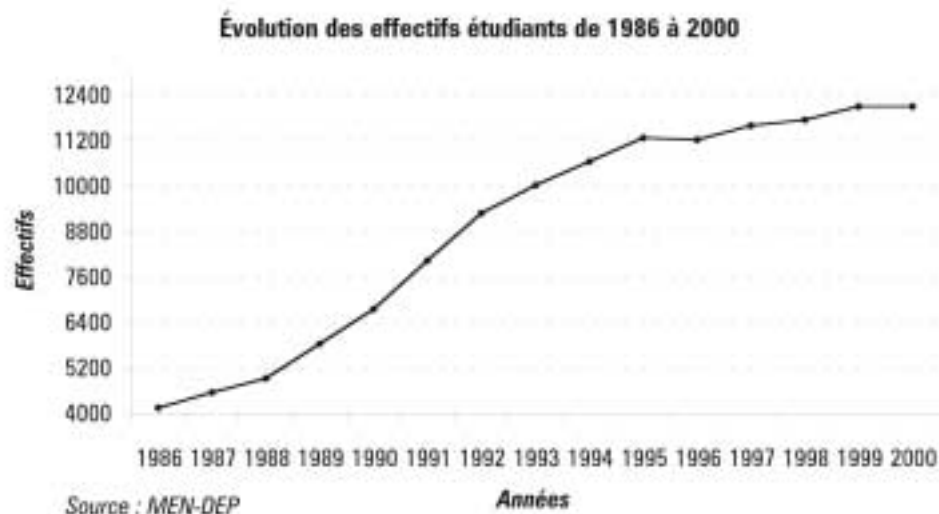
* État des surfaces en mai 2001

Source : Université de Savoie

IV - L'ÉVOLUTION DES EFFECTIFS ÉTUDIANTS

En 2000, l'Université de Savoie comptait, selon une note de la Direction de l'évaluation et de la prospective, 12 202 étudiants alors qu'elle n'en accueillait que 4 139 en 1986, période de référence de l'évaluation précédente.

Le graphique suivant montre une croissance très rapide jusqu'en 1995, puis une progression très ralentie, parfois une évolution décroissante dans les années qui suivent, enfin un relatif tassement dans la période la plus récente : entre 1995 et 2000, les effectifs n'ont augmenté que de 7,2 % alors que les étudiants de l'Université de Savoie sont trois fois plus nombreux que lors de la dernière évaluation du Comité. C'est donc dans un établissement dont les ordres de grandeur ont complètement changé que le Comité est revenu.



La croissance de l'Université de Savoie apparaît dans la moyenne statistique nationale : entre 1999 et 2000, les effectifs universitaires nationaux ont enregistré un accroissement de 0,5 %, ceux de l'université de Savoie ont progressé de 0,04 %. Mais cette stabilité masque des disparités en fonction des filières et des cycles.

**Évolution des effectifs de 1er cycle par diplôme (inscrits pédagogiques)
hors DU, école d'ingénieurs et FC**

1ère année	1995	1997	1997/1995	1999	1999/1997	1999/1995
Lettres	2 199	1 602	-27,1%	1 574	-35,0%	-28,4%
Sciences	1 033	843	-18,4%	671	-20,4%	-35,0%
Droit-Économie	948	734	-22,6%	662	-9,8%	-30,2%
STAPS	0	118		232	96,6%	
Sous total	4 180	3 297	-21,1%	3 139	-4,8%	-24,9%
DUT secondaire	352	407	15,6%	454	11,5%	29,0%
DUT tertiaire	272	321	18,0%	378	17,8%	39,0%
Sous-total	624	728	16,7%	832	14,3%	33,3%
Total 1ère année	4 804	4 025	-16,2%	3 971	-1,3%	-17,3%
2ème année	1995	1997	1997/1995	1999	1999/1997	1999/1996
Lettres	1 195	1 181	-1,2%	823	-30,3%	-31,1%
Sciences	533	538	0,9%	421	-21,7%	-21,0%
Droit-Économie	469	484	3,2%	375	-22,5%	-20,0%
STAPS	0	0		159		
Sous-total	2 197	2 203	0,3%	1 778	-19,3%	-19,1%
DUT secondaire	312	352	12,8%	394	11,9%	26,3%
DUT tertiaire	180	276	53,3%	368	33,3%	104,4%
Sous-total	492	628	27,6%	762	21,3%	54,9%
IUP secondaire	2	8	300,0%	17	112,5%	750,0%
IUP tertiaire	104	143	37,5%	178	24,5%	71,2%
Sous-total	106	151	42,5%	195	29,1%	84,0%
Total 2ème année	2 795	2 982	6,7%	2 735	-8,3%	-2,1%
Total 1er cycle	7 599	7 007	-7,8%	6 706	-4,3%	-11,8%

Source : Université de Savoie

Si l'on se réfère à la période 1995-1999, on constate que le premier cycle a perdu 11,8 % de ses effectifs, toutes filières confondues. Mais que cette baisse affecte particulièrement les formations générales quel que soit le groupe disciplinaire envisagé : ces filières baissent de 23 % dans la période considérée. L'émergence de nouvelles filières (STAPS) et la montée en puissance des DUT et des IUP compensent partiellement cette décroissance.

**Évolution des effectifs de 2nd cycle par diplôme (inscrits pédagogiques)
hors DU, école d'ingénieurs et FC**

Niveau licence	1995	1997	1997/1995	1999	1999/1997	1995/1999
Lettres	819	940	14,8%	907	-3,5%	10,7%
Sciences	253	294	16,2%	270	-8,2%	6,7%
Droit-Économie	233	190	-18,5%	256	34,7%	9,9%
STAPS	0	0		45		
Sous-total	1 305	1 424	9,1%	1 478	3,8%	13,3%
MST IUP secondaires	33	32	-3,0%	45	40,6%	36,4%
MST IUP tertiaires	205	294	43,4%	356	21,1%	73,7%
Sous-total	238	326	37,0%	401	23,0%	68,5%
Total niveau licence	1 543	1 750	13,4%	1 879	7,4%	21,8%
Niveau maîtrise	1995	1997	1997/1995	1999	1999/1997	0,2%
Lettres	593	705	18,9%	650	-7,8%	9,6%
Sciences	95	171	80,0%	189	10,5%	98,9%
Droit-Économie	149	165	10,7%	146	-11,5%	-2,0%
STAPS	0	0		34		
Sous-total	837	1 041	24,4%	1 019	-2,1%	21,7%
MST IUP secondaires	24	29	20,8%	34	17,2%	41,7%
MST IUP tertiaires	199	192	-3,5%	294	53,1%	47,7%
Sous-total	223	221	-0,9%	328	48,4%	47,1%
Total maîtrise	1 060	1 262	19,1%	1 347	6,7%	27,1%

Source : Université de Savoie

Répartition des effectifs de 3ème cycle par composante

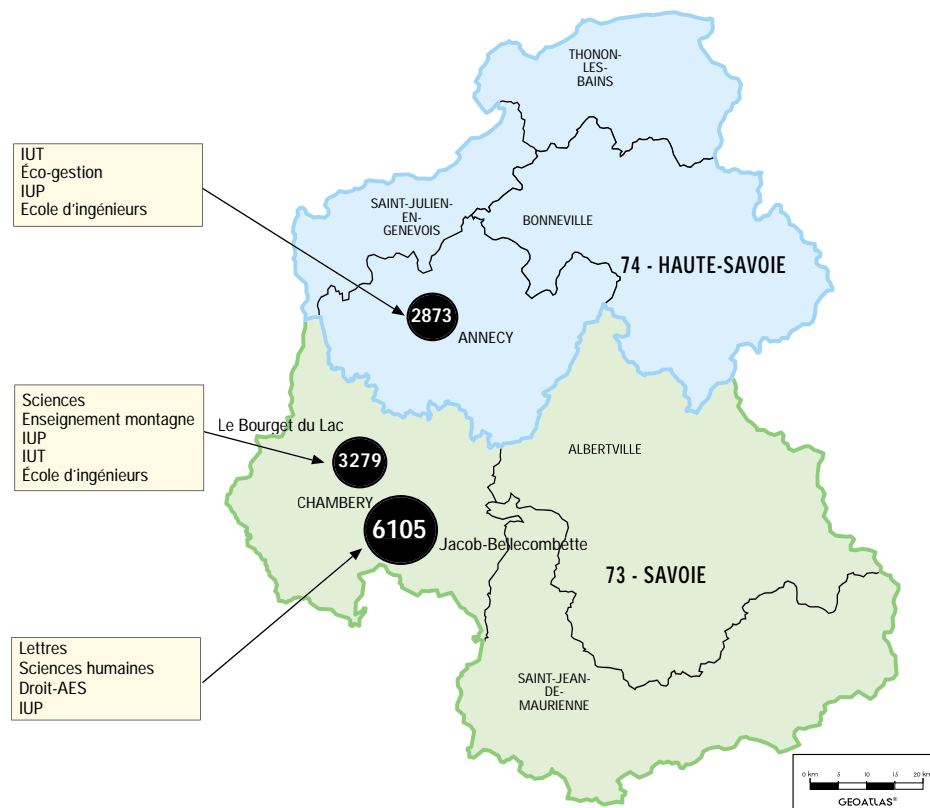
3ème cycle	1996	1997	1998	1999	2000
SFA	66	82	73	123	129
LLSH	126	130	125	155	129
FDE	45	34	76	91	109
CVEG	7	7	5	-	-
ATE	-	-	-	60	57
CISM	59	67	72	74	74
THTL	43	43	39	0	0
ESIA	65	61	65	63	40
ESIGEC	46	46	48	60	84
Total	457	470	503	626	622

Source : Université de Savoie

On observe le même dynamisme des formations professionnalisées dans le second cycle : la population des MST et IUP s'accroît de 61,6 % entre 1995 et 1997 alors que les filières générales connaissent une progression de 16,6 %. Le troisième cycle enregistre une augmentation de 36 % entre 1996 et 2000.

V - LA RÉPARTITION DES EFFECTIFS SUR LES IMPLANTATIONS DE L'UNIVERSITÉ

Répartition des effectifs sur les implantations de l'université (année 2000-2001)



Source : Université de Savoie

Le site de Jacob-Bellecombette accueille la moitié des étudiants de l'université. Situé dans la périphérie de Chambéry, il compte 6 105 étudiants, dont 3 855 dans l'UFR de Lettres, Langues et Sciences humaines, et 1 436 dans la faculté de Droit et d'Économie. Le site héberge aussi des formations de l'UFR Activités tertiaires d'entreprise, dont deux IUP et trois DESS. Ce campus comptait 1 932 étudiants en 1987, des littéraires pour l'essentiel, et quelques scientifiques. À cette époque, les juristes et les économistes étaient installés rue Marcoz, à Chambéry.

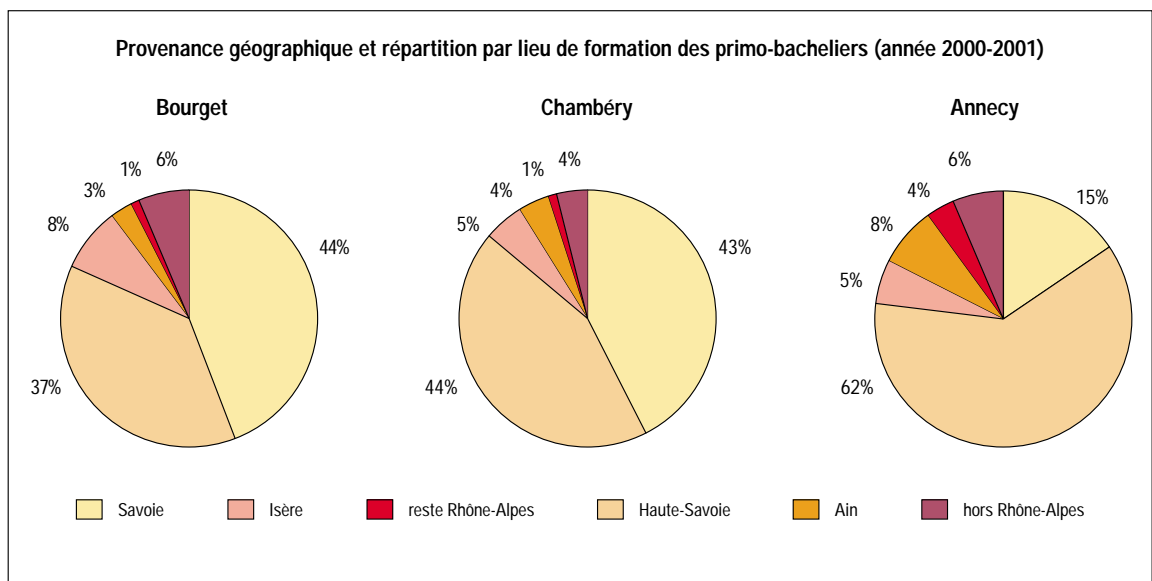
Deuxième implantation en termes d'importance numérique, le campus du Bourget-du-Lac rassemble 3 279 étudiants à une dizaine de kilomètres de Chambéry, en bordure du lac. Le CISM (Centre interdisciplinaire scientifique de la Montagne) constitue 39 % des effectifs, l'UFR de Sciences fondamentales et appliquées, 36 %. L'ESIGEC et l'IUT accueillent des effectifs comparables (respectivement à peu près 12 % de la totalité). Enfin, les deux IUP (GSI et Montagne) représentent une proportion très faible (2 %). En 1987, le site du Bourget (qui était alors constitué de locaux militaires désaffectés) comptait 931 étudiants scientifiques de premier cycle.

Le site d'Ancey accueille 2 873 étudiants dont 61 % à l'IUT, 22 % dans la composante ATE (structure répartie entre Chambéry et Ancey), 3 % dans le deuxième cycle de l'IUP GSI (rattaché à l'UFR SFA) et 14 % à l'ESIA (école implantée en centre-ville dans les locaux d'une ancienne École normale). Le site comporte une importante activité de formation continue, particulièrement à l'IUT. À l'époque de la précédente évaluation, les deux implantations de l'Université de Savoie à Ancey représentaient 668 étudiants, répartis entre l'IUT (576 étudiants) et un département de Micro-informatique (92 étudiants).

La répartition par cycle fait apparaître le poids dominant du premier cycle sur toutes les implantations, particulièrement à Annecy où l'IUT concentre à peu près la moitié des effectifs du site. Le premier cycle est tout aussi représenté à Jacob, notamment à travers une très forte proportion d'étudiants littéraires et de sciences humaines. C'est le site du Bourget qui apparaît le plus équilibré à la fois dans la répartition par cycle et par composante.

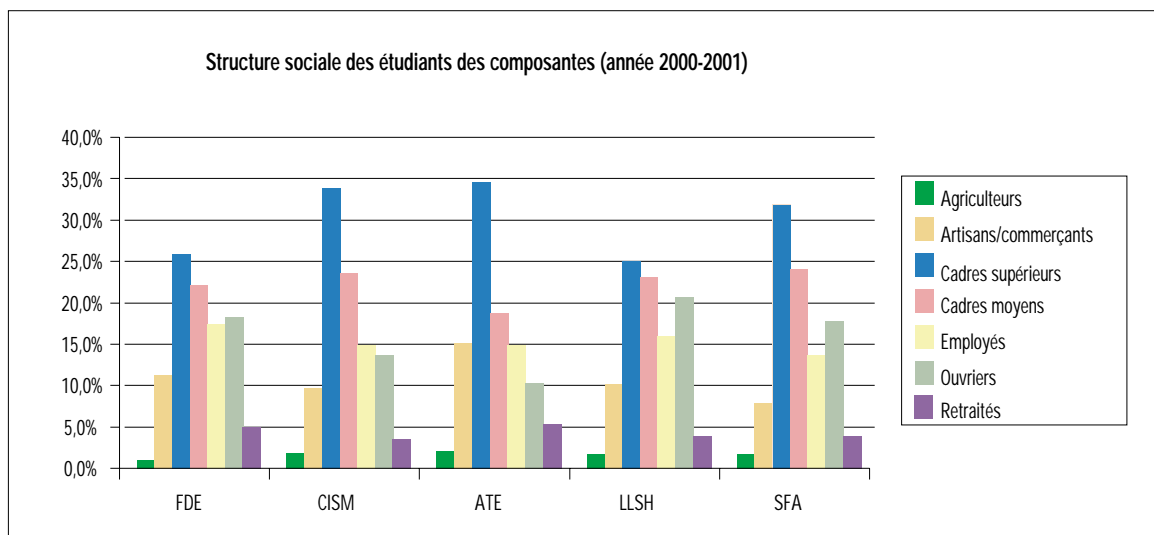
VI - LES CARACTÉRISTIQUES DES PUBLICS ÉTUDIANTS

1 - L'ORIGINE GÉOGRAPHIQUE. D'après les statistiques fournies par l'université, la répartition géographique des étudiants en fonction du lieu d'obtention de leur bac s'établit comme suit en 2000-2001 : sur 11 927 étudiants, 37,6 % proviennent du département de la Haute-Savoie: 29,4 % de la Savoie, 12,2 % des académies autres que limitrophes, 8,6 % des académies mitoyennes, 5 % du département de l'Isère, 4,6 % de l'étranger. Ces données, globales, s'entendent en flux et stock et tous cycles et disciplines confondus. Si la plupart des étudiants de l'Université de Savoie proviennent donc de l'entité géographique constituée par les deux départements savoyards, cette université sait attirer au-delà de sa zone habituelle de "chalandise", puisque plus de 20 % de ses étudiants sont originaires d'ailleurs.



On dispose par ailleurs de la provenance des primo-bacheliers par diplôme, et donc, après agrégat, par lieu de formation. On peut faire les observations suivantes : au Bourget, un certain équilibre entre Hauts-Savoyards et Savoyards (même si ces derniers sont plus nombreux), et une minorité non négligeable d'étudiants en provenance de l'Isère ; à Chambéry, une proportion à peu près équivalente de Savoyards et de Hauts-Savoyards ; à Annecy, une domination numérique très forte des Hauts-Savoyards et une proportion significative venue de l'Ain, département limitrophe relevant d'une académie voisine. On relèvera encore le recrutement très local de certains départements de l'IUT d'Annecy : 63 % des étudiants inscrits en TC, 60 % en GEA, 66 % en GEII, 57,4 % en OGP, proviennent du département de Haute-Savoie. Le recrutement dans l'ensemble des filières de premier cycle (pour l'essentiel les DUT), présente une dimension très endogène dans des proportions qui ne sont pas anecdotiques : 79,5 % des étudiants qui se sont inscrits pour la première fois en DEUG d'Économie-Gestion, en 2000-2001, sont originaires du département de Haute-Savoie.

2 - L'ORIGINE SOCIALE. Pour commenter cet aspect, on s'appuiera à la fois sur les données fournies par le ministère de l'Éducation nationale dans le cadre d'INFOSUP (1999-2000) et sur les statistiques figurant dans le rapport d'évaluation interne.



Source : Université de Savoie

Au regard des moyennes nationales, la structure sociale du recrutement de l'Université de Savoie fait apparaître la part plus faible des catégories les plus favorisées (30 % contre 35 %) et, en revanche, une proportion plus forte des catégories plutôt favorisées (20 % contre 14 %), des catégories moyennes (23 % contre 20 %) et des catégories défavorisées (21 % contre 17 %). Au total, il s'agit d'une université où les classes moyennes sont plutôt plus représentées que sur l'ensemble du territoire.

Il est également intéressant de comparer les origines sociales des étudiants entre les composantes, même si nous ne disposons pas de l'information pour la totalité des UFR et instituts (il manque notamment les IUT et les écoles d'ingénieurs). Ce qui apparaît en premier lieu à la lecture du graphique, c'est le relatif nivellement du recrutement des UFR LLSH et FDE : si l'on observe, comme dans l'ensemble des autres UFR, que les enfants de cadres supérieurs et moyens sont les plus nombreux, il semble que les employés et les ouvriers y soient en proportion plus élevée que dans les autres UFR. En revanche, le recrutement des UFR CISM et ATE apparaît beaucoup plus élitiste : un tiers des étudiants de ces composantes proviennent de familles de cadres supérieurs. On peut faire le même constat dans l'UFR SFA, même si l'on doit relever que cette UFR accueille une proportion importante d'enfants d'ouvriers, catégorie très minoritaire ailleurs, particulièrement dans l'UFR ATE.

3 - L'ORIGINE PAR TYPE DE BAC. La répartition entre les composantes des étudiants de première année relève à la fois des choix des bacheliers et, dans une moindre mesure, de la politique de recrutement. Cet indicateur est aussi révélateur de la capacité d'attraction des filières, et du degré d'adéquation entre le type de bac obtenu et les études envisagées.

Capacité d'attraction des composantes auprès des étudiants de 1^{ère} année en fonction de leur baccalauréat d'origine (année 2000-2001)

Composante	L		ES		S		Techno STT		Autres techno.		bac pro.		Dispense	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
ATE	2	0,5%	66	8,4%	19	2,0%	11	4,3%	1	0,4%	0	0,0%	1	2,0%
CISM	11	2,8%	52	6,6%	230	24,1%	16	6,3%	22	8,8%	1	2,1%	1	2,0%
FDE	39	10,0%	184	23,5%	30	3,1%	54	21,1%	5	2,0%	12	25,5%	5	9,8%
IUT Annecy	12	3,1%	129	16,5%	295	30,9%	59	23,0%	143	57,0%	6	12,8%	3	5,9%
IUT Chambéry	9	2,3%	43	5,5%	70	7,3%	17	6,6%	26	10,4%	0	0,0%	1	2,0%
LLSH	317	81,1%	285	36,4%	56	5,9%	98	38,3%	36	14,3%	28	59,6%	30	58,8%
SFA	1	0,3%	25	3,2%	254	26,6%	1	0,4%	18	7,2%	0	0,0%	3	5,9%
SUPCEP	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	7	13,7%
TOTAL	391	100%	784	100%	954	100%	256	100%	251	100%	47	100%	51	100%

Source : Université de Savoie

Le choix des étudiants en fonction de leur bac d'origine. Si les étudiants de la série L se répartissent de façon prévisible, privilégiant très nettement la filière Lettres et Sciences humaines, les titulaires d'un bac économique et social s'éparpillent davantage entre les composantes : c'est encore vers les lettres et sciences humaines que se tourne une majorité de bacheliers ES ; la filière juridique ou encore l'UFR ATE, (mais la capacité d'accueil de cette composante est très limitée en première année), apparaissent moins prisées. Il est à noter aussi que les bacheliers scientifiques se retrouvent, pour plus d'un tiers d'entre eux, en IUT (38,2 %) ; une moitié des bacheliers scientifiques se sont inscrits dans les formations de l'UFR SFA et du CISM. Les bacheliers technologiques tertiaires se retrouvent majoritairement dans l'UFR LLSH, les IUT n'en comptant que 29 %. Par ailleurs, ils choisissent significativement la faculté de Droit et d'Économie (21,1 %). Les autres bacheliers technologiques optent très majoritairement pour les filières proposées par l'IUT, qui accueillent 67,4 % d'entre eux. Il convient de remarquer cependant que 14,2 % d'entre eux choisissent d'entamer des études dans l'UFR de Lettres et Sciences humaines, orientation qu'adoptent 59,6 % des bacheliers professionnels : un quart de ces derniers (encore en nombre très faible) s'inscrit dans les filières juridiques. L'IUT n'en absorbe que 12,8 %. On soulignera enfin que l'UFR LLSH concentre plus de la moitié des non bacheliers.

La capacité d'attraction des composantes auprès des bacheliers. La composition des composantes par type de bac constitue une autre information qu'il est intéressant de rapprocher des observations précédentes : la filière ATE recrute 66 % de ses effectifs parmi les bacheliers ES, et 19 % parmi les bacheliers S, population qui constitue 69 % des effectifs du CISM. La population des formations juridiques est plus hétérogène : si 56 % des effectifs sont titulaires d'un bac ES, la part restante se répartit entre les bacheliers technologiques tertiaires (16 %), les littéraires (12 %), les scientifiques (9 %), les bacheliers professionnels (4 %) : le public de cette composante, faiblement pluridisciplinaire, est fortement hétérogène. L'IUT d'Annecy privilégie manifestement le recrutement des bacs généraux, notamment scientifiques, qui constituent près de la moitié de ses effectifs de première année. On retiendra la part très faible faite aux bacheliers technologiques tertiaires (9 %) et la préférence donnée aux bac ES (20 %). L'IUT de Chambéry semble suivre les mêmes profils de recrutement. L'UFR LLSH est constituée très majoritairement de bacheliers des séries L et ES. Cependant, les bacheliers technologiques et professionnels constituent à peu près 20 % de ses effectifs de première année. Le SFA se caractérise par une grande homogénéité : cette composante recrute 84 % de ses effectifs parmi les bacheliers S, alors que ces derniers, plus attirés par les filières des IUT, n'optent pas majoritairement pour les DEUG proposés par l'UFR SFA, comme nous venons de le voir.

VII - LES RESSOURCES HUMAINES

1 - LES ENSEIGNANTS. Si l'on prend comme année de référence 1999-2000, et que l'on considère la structure de répartition des enseignants telle qu'elle figure dans le document ministériel INFO SUP, on peut faire les deux constats suivants : 30 % des enseignants-chercheurs sont professeurs des universités, ce qui est plutôt inférieur à la moyenne nationale (34 %) ; les enseignants de second degré représentent 26 % de la totalité des enseignants titulaires ou stagiaires, alors qu'il sont 21,13% au plan national.

Cependant, les données fournies par l'université dans le cadre de l'évaluation interne n'intègrent pas les moyens dont disposent l'IUT d'Annecy : l'approche suivante, qui permet d'appréhender l'ordre de grandeur des évolutions en cours par catégorie d'enseignants, par groupe de disciplines et par composante, est donc partielle. Il n'est pas possible de dresser pour l'IUT d'Annecy, comme pour les autres composantes, un bilan de l'évolution des emplois d'enseignant, d'apprécier en particulier le degré d'encadrement. À ce jour, nous ne disposons, comme information sur les emplois de l'IUT, que d'un tableau récapitulatif des personnes en poste à l'université en 1999-2000, par composante : l'IUT (encore structure unique) bénéficiait alors de 12 postes de professeur, 39 postes de maître de conférences, 42 professeurs agrégés du secondaire, 12 professeurs certifiés et de 2 professeurs techniques adjoints d'enseignement, soit un total de 106 enseignants.

Évolution par catégorie

Année	PR	MCF	Assistants	Second degré	Lecteurs	ENSAM	Jouvence	Prof.assistant	PAST	Total général	dont vacants
1996	87	166,5	2	45	6	2	0	0	17	325,5	18
1997	90	173,5	2	48	6	2			17	338,5	19
1998	95	190,5	1	53	6	1			15	361,5	16
1999	99	197,5	1	55	6	1	5		18	382,5	24,5
2000	99	204,5	1	58	6	1	5		17	392,5	25
2000/1996	14%	23%	-50%	29%	0%					21%	39%

Entre 1996 et 2000, le potentiel enseignant a augmenté, hors IUT, de 21 % : ce sont les emplois de maîtres de conférences et ceux du second degré qui ont connu la plus forte augmentation dans la période, comme le montre le tableau ci-dessus. On constatera aussi que la catégorie des maîtres de conférences occupe une place prépondérante dans l'ensemble (52 %), et que le volume global des emplois vacants est en croissance sensible, phénomène qui mérite attention.

Évolution par grand groupe de disciplines

Discipline	1996	1997	1998	1999	2000	2000/1996
Droit	18	19	21	21	22	22%
Économie-Gestion	25	25	26	32	34	36%
Langues-Lettres	68	68	73	74	73	7%
Sciences humaines	36	39	44	48	49	36%
Maths-Info	42	44	45	46	47	12%
Physique	16	17	18	18	20	25%
Chimie	23	26	27	28	27	17%
Sciences de la terre	17	17	18	18	18	6%
Mécanique	45	47	53	57	60	33%
Biologie-Biochimie	19	19	19	20	19	0%
STAPS	10,5	10,5	14,5	16,5	20,5	95%
Total	319,5	331,5	358,5	378,5	389,5	22%

L'accroissement du potentiel s'est opéré de façon différenciée selon les filières : si l'on compare les groupes de disciplines, on constate que l'économie-gestion et les sciences humaines - dans une moindre mesure les disciplines relevant de la mécanique ou la physique - ont vu leur potentiel s'accroître dans une proportion égale ou supérieure à 25 % ; ces augmentations n'ont toutefois pas généré de réels bouleversements dans les équilibres initiaux de répartition entre les disciplines.

Évolution par composante (non compris les PAST)

Composante	1996	1997	1998	1999	2000	2000/1996	Effectifs étudiants en 2000-2001	Ratio étudiants/enseignant
THT LEA	27	28	30	31	-		-	-
CVEG	10	10	11	13	-		-	-
ESIGEC	41	42	42	42,5	42,5	4%	382	1/9
ESIA	21	23	26	28,5	31	48%	407	1/13
SFA	68	70	75	76,5	76,5	13%	1270	1/17
CISM	45	48	54	57,5	61,5	37%	1317	1/21
LLSH	73	74	79	84	99,5	36%	3868	1/39
ATE	-	-	-	-	32		1260	1/39
FDE	23,5	26,5	29,5	31,5	32,5	38%	1436	1/44

L'analyse par composante recoupe cette observation : le CISM, l'ESIA, la faculté de Droit et l'UFR de Lettres et Sciences humaines ont connu un accroissement très significatif de leurs moyens en enseignants ; mais ces deux dernières composantes ont, à l'évidence, récupéré une partie du potentiel des deux UFR supprimées (THT LEA et CVEG).

2 - LES PERSONNELS IATOS. Il est difficile de recouper les données provenant d'INFOSUP et les statistiques figurant dans le rapport d'évaluation interne. En 1998-1999, si l'on ne prend en compte que les chiffres relatifs aux emplois statutaires, l'un fait état de 252 personnes, l'autre de 242 emplois, En revanche, la structure de répartition entre les différentes catégories apparaît à peu près semblable. Par rapport aux moyennes nationales, l'Université de Savoie est relativement mieux dotée en emplois de cadre de catégorie A (23,4 % contre 20 %) et de catégorie B (26,6 % contre 22,9 %). En revanche, les emplois de catégorie C sont nettement moins nombreux que dans la moyenne des universités : 50 % contre 56,9 %.

Le total des emplois administratifs et de service, tous supports budgétaires confondus, s'élève à 356,6 emplois en 2000-2001. Le total des emplois affectés aux composantes est de 169,6, les services centraux concentrant plus de la moitié des emplois (52,4 %).

L'évolution du potentiel IATOS entre 1998 et 2001 fait apparaître la création de 44 emplois statutaires (13 en catégorie A, 6 en catégorie B et 25 en catégorie C), la réduction de moitié de l'effectif des contractuels sur budget de l'État, mais aussi le recrutement d'une vingtaine de contractuels rémunérés sur le budget de l'établissement. Les emplois précaires (CEC et CES) sont en légère décroissance (de 19,6 à 18,3).

Le rapport d'évaluation interne comporte la répartition des emplois entre les composantes pour l'année 2000-2001, répartition qui fait apparaître d'importantes disparités entre les composantes, tant en termes de nombre d'emplois rapporté aux effectifs étudiants, que de qualification.

Répartition des personnels IATOS par composante (année 2000-2001)

Composante	Emplois statutaires				Contractuels État				Emplois établissement					Total général	Effectifs étudiants en 2000-2001	Ratio étudiants/ATOS
	A	B	C	Total	A	B	C	Total	A	B	C	CES-CEC	Total			
ESIA	4	0,6	4	8,6	0	0	0	0	1,5	1	6	2	10,5	19,1	407	1/21
ESIGEC	4,9	2,9	5,8	13,6	0	1	0	1	0	0	3,5	0	3,5	17,1	382	1/22
IUT	9,1	14	23	45,6	0	0	1	1	0	0	3,5	0,5	4	50,6	1 840	1/36
CISM	4,8	4,4	8,2	17,4	0	0	0	0	0	0	3,5	0	3,5	20,9	1 317	1/63
ATE	1	6	6,9	13,9	0	0	0	0	0	0	1,3	2,8	4,1	18	1 260	1/70
SFA	4	2,2	5,5	11,7	0	0	0	0	0	0	3,5	0	3,5	15,2	1 270	1/83
LLSH	2,8	1,6	8,1	12,5	0	0	2	2	0,5	1,8	1,5	3,3	7,1	21,6	3 868	1/179
FDE	1	0,8	1,8	3,6	0	0	1	1	0	0	1,5	1	2,5	7,1	1 436	1/202
Totaux composantes	32	32	63	126,9	0	1	4	5	2	2,8	24	9,6	38,7	169,6	11 780	

Source : Université de Savoie

GOUVERNEMENT
ET
GESTION

L'Université de Savoie est une institution récente dont on peut résumer la genèse en quelques dates essentielles : en 1957, un centre universitaire de lettres et sciences humaines rattaché à l'Université de Grenoble est créé à Chambéry ; en 1970, il prend la dénomination de Centre universitaire de Savoie (CUS), toujours sous la tutelle grenobloise. En 1973, un IUT avec deux départements est créé à Annecy, et c'est en 1979 que les deux ensembles sont réunis dans le cadre de l'Université de Savoie.

La présentation a mis en lumière quelques caractéristiques essentielles de l'évolution de cette université depuis 1986, date de la dernière évaluation du CNE.

- un quasi quadruplement des effectifs étudiants, ainsi que l'accroissement important des ressources humaines et des surfaces ;
- une complexité géographique et structurelle accrue (cinq implantations réparties entre Savoie et Haute-Savoie, et dix composantes) ;
- le dynamisme et l'importance des formations professionnalisantes ;
- son enracinement profond dans le contexte savoyard.

Cette croissance ne s'est pas faite durant cette période selon un projet unique, cohérent, continu et maîtrisé par l'institution : elle est le résultat à la fois de conceptions d'ensemble successives opposées (au gré des alternances présidentielles) et d'initiatives individuelles - souvent judicieuses - d'universitaires influents tant à Annecy qu'à Chambéry. Les "pères fondateurs" de l'université, pour un certain nombre encore en fonction aujourd'hui, ont construit celle-ci en concevant des projets sectoriels qu'ils ont portés avec dynamisme et compétence dans une relation forte, et souvent personnelle, avec les représentants des collectivités. Ces projets n'ont pas toujours été conçus comme éléments constitutifs d'un tout fondé sur une vision prospective partagée de l'Université de Savoie. L'ensemble qui en résulte est profondément composite, constitué d'entités soucieuses, pour certaines d'entre elles, de préserver leur identité et leur particularisme, tant disciplinaire que géographique.

L'Université de Savoie relève aussi d'une crise grave : elle a été au bord de la fracture, à la croisée de conceptions apparemment inconciliables du développement et du rôle de l'université, l'otage aussi de très anciennes rivalités entre les collectivités, de conflits entre les individus. Le consensus implicite sur le partage des tâches entre Chambéry (vouée aux formations fondamentales) et Annecy (concentrant les formations professionnalisées) qui prévalait depuis l'origine, avait de fait été remis en cause, le développement de l'université ne pouvant qu'échapper à ce schéma binaire : l'émergence d'un pôle scientifique sur le site du Bourget-du-Lac, la création d'une école d'ingénieurs, puis d'un IUT, sur ce site savoyard, avaient été vécues par les Hauts-Savoyards comme une rupture de contrat. Arguant d'une prospérité économique et démographique supérieure à celle de leurs voisins savoyards, ils ont alors revendiqué la création d'une université technologique à Annecy. L'éclatement n'a pas eu lieu, mais l'université a été fragilisée et le dernier mandat présidentiel s'est achevé dans un climat difficile. Dès lors, l'équipe actuelle ne pouvait que se situer en rupture avec la période et les responsables précédents.

Les priorités politiques de l'université, telles qu'elles sont énoncées par le contrat quadriennal en cours, cadre de référence de l'action, peuvent se décliner autour des intentions suivantes :

- mettre en place une politique de site qui tienne compte des spécificités géographiques et structurelles de l'université ;
- développer une politique de recherche cohérente ;
- mettre en place une véritable politique des ressources humaines ;
- développer la professionnalisation des enseignements ;
- développer la dimension internationale ;
- assurer aux étudiants un accueil de qualité.

On verra dans quelle mesure le mode de gouvernement et les moyens de pilotage mis en œuvre sont susceptibles de permettre à l'université de relever les défis engagés et d'assumer pleinement l'autonomie et les missions qui lui sont conférées par les textes législatifs et réglementaires.

I - STRUCTURES ET LOCALISATIONS

L'université est constituée de composantes de statut et de taille différents : 5 composantes de droit commun (4 UFR et une "faculté", dénomination privilégiée par les juristes dans nombre d'universités) ; quatre structures régies par l'article 33 selon deux modes différents (les deux IUT qui bénéficient d'une individualisation de leurs moyens, les deux écoles d'ingénieurs dont les moyens ne sont pas distincts de ceux de l'université) ; un département de recherche qui figure au nombre des composantes sans pour autant être doté de statuts ou d'un responsable. Il existe cinq IUP : les trois instituts à dimension tertiaire sont regroupés au sein de l'UFR ATE (composante qui comporte majoritairement des filières d'IUP) ; par ailleurs, le CISM comprend l'IUP Montagne, et l'UFR SFA, l'IUP GSI.

À cette complexité institutionnelle, s'ajoute l'éclatement des sites et un choix de répartition des formations : c'est ainsi que l'UFR ATE est présente à la fois sur Annecy et Chambéry (l'IUP Commerce et Vente, et la filière Éco-Gestion sur une implantation, les IUP relevant du secteur Tourisme et Affaires internationales sur l'autre). L'IUP GSI délivre les enseignements de première année sur le site du Bourget, ceux de deuxième et de troisième année à Annecy. Le respect des équilibres entre Savoie et Haute-Savoie, et la volonté d'enrayer toute tentation centrifuge sont à l'origine de ces montages complexes. À cet égard, l'exemple des IUP de l'UFR ATE est significatif. Les héritiers des défunts UFR THTL et Commerce, Vente et Gestion, regroupés au sein de l'UFR ATE, ne fonctionnent pas encore en synergie, et la réalité fonctionnelle de la nouvelle UFR apparaît encore peu.

En outre, l'intégration des LEA dans l'UFR LLSH semble avoir fait perdre une partie de sa dynamique propre à la filière Langues étrangères appliquées sans pour autant avoir contribué à renforcer réellement les formations de langue à visée fondamentale, ni régler le problème des petits effectifs pour certaines d'entre elles. L'accueil des STAPS dans l'UFR CISM n'a guère d'autre justification que la nécessité d'un hébergement.

L'UFR SFA voit ses effectifs diminuer, alors qu'elle héberge une licence professionnelle dont elle ne tire aucun bénéfice, et qui serait sans doute beaucoup plus à sa place dans l'IUT de Chambéry (cf. chapitre Les formations professionnalisées du secteur scientifique et technologique).

Enfin, les IUP se présentent comme des entités très autonomes dont le positionnement dans les UFR n'apparaît pas clairement. Il est très significatif aussi que les IUP soient très souvent individualisés et dissociés dans les affichages statistiques tels qu'ils sont apparus dans le rapport d'évaluation interne. Comme le mentionne le cahier d'analyse de l'université, les IUP ont exprimé le souhait de mettre en place une "assemblée des directeurs d'IUP", comprenant deux représentants par IUP (le directeur et un représentant industriel du Conseil de perfectionnement). Au moment de l'évaluation, ce souhait, qui n'avait pas encore pris un caractère revendicatif, témoignait cependant d'un malaise que les responsables de l'université avaient clairement identifié comme tel. Pour enrayer une tendance à empiéter sur les prérogatives normalement dévolues aux instances universitaires, le président de l'université avait demandé aux directeurs d'IUP d'établir une charte de fonctionnement compatible avec les institutions universitaires.

Il semble néanmoins, que depuis le passage des évaluateurs, les données du problème aient quelque peu changé : on s'oriente désormais vers une restructuration de l'UFR ATE qui devrait intégrer les IUP au sein d'un "Institut supérieur de management des Pays de Savoie", projet porté à la fois par l'université et ses partenaires.

II - LE MODE DE GOUVERNEMENT

1 - L'ÉQUIPE PRÉSIDENTIELLE. Le président actuel a été élu en mars 1999. Comme on l'a dit précédemment, et pour les raisons que l'on a évoquées, cette nouvelle équipe ne pouvait que se situer dans un décalage marqué par rapport à ses prédécesseurs. Dès lors, le président apparaît unanimement aux partenaires de l'université, collectivités locales et partenaires économiques, comme l'homme qui incarne le renouveau dans un climat apaisé.

Le bureau, tel qu'il est prévu dans les statuts de l'université, n'a plus d'existence effective depuis plusieurs années, son rôle est dévolu à deux "conseils" non prévus par les statuts : l'équipe présidentielle et la "conférence

des directeurs de composantes". Dans la composition de son équipe rapprochée, le président s'est efforcé d'assurer une représentation équitable entre les sites et entre les composantes. Peut-être est-ce l'une des raisons qui l'ont conduit à s'entourer de quatre vice-présidents (CA, CEVU, CS, relations internationales) et de quatre vice-présidents assesseurs (dont le vice-président étudiant). Les statuts de l'université, qui prévoient au maximum cinq vice-présidents, ne font pas mention des vice-présidents assesseurs. Le secrétaire général et l'agent comptable participent aux réunions de l'équipe de direction,

L'équipe se réunit toutes les trois semaines en s'élargissant aux directeurs de composante, constitués en "conférence" (pour reprendre la terminologie utilisée par l'établissement) : on parle alors de "conseil directorial". Les journées vertes, qui répondent à la nécessité de mener "une réflexion plus politique" et "d'apurer les tensions" éventuelles ne concernent que les élus (président, vice-présidents, directeurs de composante...).

2 - LE FONCTIONNEMENT DES INSTANCES. Fort logiquement, les présidents successifs de l'université se sont efforcés de mettre en place des structures de gouvernement susceptibles de prendre en compte la complexité structurelle précédemment évoquée. Il n'est pas impossible que, ce faisant, ils aient encore complexifié le fonctionnement institutionnel de l'établissement.

Le biais choisi a été celui de l'implication des responsables de composante dans le gouvernement de l'université : les responsables des composantes sont membres invités à qualité du Conseil d'administration. Ces derniers avaient progressivement pris l'habitude d'intervenir et de peser dans les débats, au même titre que les membres élus : cette situation n'était pas conforme aux dispositions prévues par la loi, (l'observation en avait déjà été faite par l'IGAEN qui rappelait que *"l'Université ne peut délibérer sous contrôle de personnalités qui n'en sont pas membres..."*). Le cahier d'analyse de l'université faisait mention de la persistance de ce problème que l'université envisage de résoudre à travers la rédaction d'un règlement intérieur, mais là encore, la situation a évolué depuis le passage du CNE et le Conseil d'administration paraît avoir retrouvé un fonctionnement plus conforme aux dispositions réglementaires.

Le fonctionnement des autres instances réglementaires ne paraît pas soulever de problème particulier. L'université a mis en place un Conseil d'orientation de la division des relations internationales (CODRI), qu'elle considère comme son quatrième conseil (cf. chapitre La dimension internationale).

3 - LES RELATIONS ENTRE POUVOIR CENTRAL ET COMPOSANTES. Dans une université aussi récente que l'Université de Savoie, l'on aurait pu s'attendre à ce que la culture facultaire soit moins prégnante. L'université est composée d'entités anciennes dotée d'une identité forte, développant traditionnellement une méfiance à l'égard d'un pouvoir central toujours conçu comme un obstacle ou un frein à l'expression et à l'action des universitaires de la base. Mais en cela, l'Université de Savoie se distingue peu de beaucoup de ses semblables.

Deux conceptions s'affrontent : l'une qui se réclame de la culture des "pères fondateurs" et qui revendique pour les composantes (voire les sous-composantes !) une grande liberté de manœuvre, sans véritable référence à l'université ; l'autre qui exprime la nécessité de rendre l'Université de Savoie plus visible en lui donnant une identité plus affirmée par la valorisation d'un nombre limité de secteurs de formation et de recherche.

La lecture des comptes rendus des réunions des conseils laisse à penser que la confrontation des deux tendances est bien réelle, certains responsables de composante ou de filière n'acceptant guère de ne pouvoir exercer de contrôle concernant tel ou tel secteur d'activité. Le discours des composantes, tel qu'il apparaît dans les cahiers d'analyse du dossier d'évaluation interne, met également très souvent en évidence le souci d'affirmer l'autonomie de la composante : ceci peut se traduire par l'absence complète de référence à l'université, tantôt encore, dans la critique du projet de politique de site : une des UFR estime que la mutualisation des locaux au sein du site est indépendante de la politique voulue par l'UFR. D'autres, encore, se plaignent d'être mal identifiables au sein d'un ensemble flou. Ce sont là quelques indicateurs du travail de conviction qui reste à accomplir pour que chaque composante se reconnaisse au sein de l'université.

4 - LES RELATIONS ENTRE ADMINISTRATION ET GOUVERNEMENT DE L'UNIVERSITÉ. La nouvelle équipe s'appuie sur deux structures : l'équipe présidentielle, composée des vice-présidents et assesseurs, du secrétaire général, du secrétaire général adjoint et de l'agent comptable, et la conférence des directeurs de composantes, à laquelle s'associe l'équipe présidentielle. En "parallèle", le secrétaire général réunit de façon hebdomadaire les chefs de division, et mensuellement l'ensemble des cadres administratifs (chefs de division, responsables administratifs des composantes). Le terme de *parallèle*, utilisé dans le rapport d'évaluation interne est tout à fait explicite et l'Université de Savoie prend le risque de mettre en place une double hiérarchie : une hiérarchie de conception et une hiérarchie de mise en œuvre. Ce risque est avéré et les exemples suivants l'illustrent.

Le texte de présentation de la politique de site a été préparé dans le cadre des "journées vertes". Or, si l'on perçoit bien la dimension éminemment politique de ce projet, on ne peut en même temps ignorer qu'elle rejoint pour partie une dynamique administrative déjà ancienne, celle qu'ont implicitement impulsée les Bureaux logistiques de site (cf. infra). Malgré cette antériorité, les structures administratives concernées n'ont pas été associées à la conception du projet. Nul doute qu'elles le seront dans la phase de mise en œuvre. Mais cette séparation tranchée entre la sphère du politique et celle de l'administratif est porteuse de risques réels de difficultés.

Si un effort certain est engagé par le vice-président du Conseil d'administration pour définir et faire accepter une méthode normée d'attribution des volumes d'heures complémentaires aux composantes, les services financiers semblent peu impliqués dans cet effort de "critérisation". Tout se passe comme si, dans ce domaine, les services financiers, cantonnés dans des tâches d'exécution budgétaire, avaient laissé vacant le terrain de l'expertise, du conseil et de l'aide à la décision.

L'équipe présidentielle s'est trouvée confrontée à l'absence d'outil de pilotage (tableau de bord, etc.). Elle a donc massivement sollicité les services, sans que ces demandes aient fait l'objet d'une coordination ou prennent en compte les charges quotidiennes des agents.

Ces trois exemples visent à souligner le danger d'une évolution parallèle des deux hiérarchies en place dans l'établissement. Il paraît utile que s'engage une réflexion sur les articulations à établir entre la sphère du politique et celle de l'administratif, qui ne peuvent reposer, comme c'est le cas actuellement, sur le seul secrétariat général. Ce danger ne sera pas non plus évité par l'institutionnalisation de binômes associant vice-président et chef de service. Si cette formule produit des effets heureux en matière de vie étudiante (elle a vraisemblablement permis la déconcentration et la mutualisation des scolarités sur les sites), elle menace à terme la nécessaire coordination qu'impose entre services la complexité des opérations engagées. C'est au prix de la qualité et de l'efficacité des articulations entre cette sphère du politique et celle de l'administratif que les principes de déconcentration et de responsabilisation sur lesquels se fonde le projet stratégique de l'établissement seront respectés.

III - LES INSTRUMENTS DE PILOTAGE

1 - LE CONTRAT QUADRIENNAL. L'université, qui affiche une volonté forte de définir et de mettre en œuvre une politique d'établissement, s'est approprié la démarche contractuelle, qui apparaît comme l'un des instruments essentiels de son pilotage.

Le démarrage de la procédure qui a conduit au contrat actuel est intervenu sous la précédente présidence. Le projet d'établissement proposé dans un premier temps se présentait, semble-t-il, comme un listage de propositions, sans hiérarchisation de priorités ni cohérence globale. L'équipe précédente, très fragilisée par les tentatives de scission et l'extrême tension qui en avait résulté, et en outre au terme de son mandat, n'était sans doute plus en mesure d'imposer des choix d'orientation. Dans un deuxième temps, à l'instigation de la Direction de l'enseignement supérieur, et semble-il des collectivités locales, le projet a été repris, et des arbitrages ont été rendus qui font apparaître des priorités d'établissement, et donc une politique d'université.

La reprise du projet d'établissement en 1999, à l'articulation des deux mandats présidentiels, a constitué le premier acte politique de l'équipe actuelle : en effet, l'université est confrontée, à ce moment de son histoire, à la nécessité d'un changement dans les moyens d'élaborer et de réaliser une politique à la mesure de l'institution qu'elle est devenue. Dans ce contexte, la démarche contractuelle a rempli une double fonction de planification stratégique et de légitimation de la nouvelle orientation politique.

Le changement est reconnu comme une nécessité, et l'un des objectifs majeurs est le renforcement de la cohérence interne et du pilotage politique d'ensemble (cf. contrat quadriennal 1999-2002). La politique de site apparaît comme un instrument majeur : il s'agit de *"coordonner services communs et services centraux"* pour un meilleur service aux étudiants, *"d'assurer la cohérence des décisions mises en œuvre par les trois conseils,...* (et) *de mettre en place une vision prospective de l'évolution des sites"*. Concrètement, l'université envisage de créer des commissions de site, et de développer sur chacun d'eux une *"structure politique et administrative"*, dans le respect de l'identité de chaque composante.

En l'état actuel, il semble que cette volonté de créer une dynamique de site en l'articulant à une vision institutionnelle globale ait trouvé un début de réalisation par la mise en place d'un bureau de site réunissant les responsables de composante du site, et placé sous la responsabilité de l'un d'eux selon une rotation annuelle.

Ces mesures concrètes demeurent encore en deçà de ce qui est envisagé dans le contrat, mais elles soulèvent, cependant, comme on l'a évoqué, de nombreuses réticences.

2 - LA POLITIQUE D'ALLOCATION DE MOYENS. Malgré des efforts de critérisation et de transparence dans la répartition des heures complémentaires, l'Université de Savoie ne s'est pas encore dotée d'une réelle procédure budgétaire. C'est ainsi que le président n'a encore jamais signé de lettre de cadrage budgétaire. Il est évident pourtant que la procédure budgétaire constitue l'un des instruments essentiels et indispensables d'une politique d'établissement. L'université doit absolument mettre en place, d'une part, un outil d'analyse et de prospective et, d'autre part, une procédure de cadrage budgétaire qui lui permettra de prendre les décisions nécessaires à la constitution des moyens financiers de sa politique.

En matière d'emplois, la maîtrise de l'Université de Savoie apparaît encore très faible. Si le contrat annonce la mise en place d'une véritable gestion des ressources humaines, l'évaluation n'a pas fait apparaître de véritables avancées en ce domaine. Il n'existe pas encore d'état des lieux fiable et consolidé qui puisse servir d'appui à une réflexion prospective, tant pour les emplois d'enseignant que pour les emplois d'IATOS. On invoque le sous-encadrement de l'université pour justifier ces retards dans la mise en œuvre de mesures, qui, paradoxalement, permettraient d'attester de la réalité du déficit au delà d'une logique purement comptable. Une meilleure utilisation des ressources existantes devrait contribuer à la résolution du problème, ceci d'autant plus que l'allocation d'emplois IATOS au titre de l'année 2001 (19 pour l'ensemble de l'université) apparaît assez confortable.

3 - LA POLITIQUE DE COMMUNICATION. Le cahier d'analyse de l'université souligne que *"les politiques de communication interne et externe sont définies au coup par coup"* sans cohésion d'ensemble et la structuration d'un service de communication en prise avec la direction politique est considérée, dans ces conditions, comme une nécessité. Il est vrai que la communication n'apparaît pas encore procéder d'un chef d'orchestre unique : on citera, à titre d'exemple, l'IUT d'Annecy qui ne fait pas, ou peu, mention de son appartenance à l'Université de Savoie dans ses supports de communication ; ou encore la coexistence du nouveau logo et de l'ancien, ou la persistance d'un logo spécifique à la communication de la Division des études et de la vie étudiante. L'université a pourtant défini une charte graphique qui s'impose, en principe, à tous.

Le bilan témoigne aussi d'une volonté nette d'inscrire la communication de l'Université de Savoie dans la modernité. C'est ainsi que l'université a investi le champ des TICE : elle a conçu un portail TIC avec un système unique d'identification qui permettra à l'utilisateur - étudiant, enseignant, ou IATOS - un accès à des services personnalisés (courrier électronique, partage de documents, listes de diffusion, agenda électronique, consultation de notes, livret des études).

L'université a, par ailleurs, créé une mission "valorisation et développement", dont le champ d'intervention reste encore à préciser : son inscription dans le champ de la recherche et de la valorisation de l'activité des laboratoires de l'université auprès des entreprises locales, la rapproche davantage d'une cellule de valorisation et de transfert que d'un service de communication *stricto sensu*.

CONCLUSION SUR LES INSTRUMENTS DE PILOTAGE. L'université a défini clairement les directions à suivre, et la politique affichée se caractérise par une incontestable cohérence reposant sur un diagnostic lucide. Pour autant, elle ne s'est pas encore donné tous les moyens de concrétiser ses ambitions. La maîtrise du budget, des emplois et de la communication apparaissent comme une condition nécessaire à la réalisation de son programme.

Il est tout à fait indispensable que l'université élabore une procédure budgétaire, qu'elle se dote des instruments nécessaires à la mise en œuvre d'une politique des emplois, à travers un état des lieux fiable et consolidé de l'ensemble de ses ressources humaines, qu'elle achève de définir une politique de communication qui permettra d'identifier mieux l'université en tant que telle, à l'intérieur comme à l'extérieur.

IV - LA PLACE DES TICE DANS LE PROJET D'ÉTABLISSEMENT

Le développement des TICE a fait l'objet d'un suivi attentif, dès le milieu des années 80. Conçues comme l'un des moyens d'atteindre les objectifs fixés, que ce soit en termes de relations internationales, de formation continue, ou encore de vie étudiante, les TICE ont représenté un investissement très important de l'Université de Savoie, effort que l'État et les collectivités ont soutenu à hauteur de 2,36MF au cours de l'exercice contractuel 1995-1998. Au cours de cette période et dans les années qui ont suivi, l'université a su promouvoir et mettre en place une véritable politique de développement des TICE, en externe comme en interne.

Aujourd'hui, l'université ne dispose pas encore d'un service, d'une division ou d'un service commun, mais d'une cellule opérationnelle, organisée sous l'autorité d'un vice-président et d'un chargé de projet, qui compte cinq cadres techniques (ingénieurs et assistants ingénieurs) rémunérés sur le budget de l'établissement. Chacune des composantes a désigné un correspondant, personne ressource pour les TICE, chargée de coordonner les projets au sein de la structure. Ces derniers appartiennent à la commission TICE, par ailleurs composée des vice-présidents TICE, Relations internationales et CEVU, du chargé de projet, du directeur du Centre de ressources informatiques et réseaux (CRIR), du directeur du Service universitaire de formation continue et d'éducation permanente (SUPCEP) et des représentants de site. Le budget des TICE est géré par le CRIR, sous l'autorité du vice-président chargé des TICE.

L'ambition actuelle de l'université est d'être en mesure de proposer, sur chacun de ses sites, les solutions techniques et pédagogiques adaptées aux nouveaux enjeux : la rénovation des méthodes pédagogiques, la mise en place de nouveaux dispositifs dans le cadre de la formation permanente, la prise en compte d'un nouveau public (national ou international), la mise en réseau des compétences pédagogiques développées dans les différentes universités. Il s'agit donc à la fois de répondre à une demande interne, en conformité avec les priorités de l'établissement, et de développer une expertise permettant une réelle insertion dans des projets à dimension régionale, nationale ou internationale. Le contrat 1999-2002 prévoit les axes essentiels suivants.

1 - LA PERSONNALISATION DES ACCÈS ET DES CONTENUS. L'objectif est de permettre aux étudiants et aux enseignants un accès uniforme, personnalisé et unique à l'ensemble des ressources TICE de l'établissement (cf. chapitre précédent). Dans ce cadre, il est également prévu de développer des systèmes de tutorat qui utilisent les ressources numérisées.

2 - LE PÔLE MONTAGNE. Il s'agira de mettre en place une plate-forme de contenus, à partir des travaux réalisés, sous l'expertise de l'Institut de la Montagne. Ces contenus s'adresseront aux étudiants de formation initiale et de formation continue. D'autres informations seront destinées aux milieux professionnels, ainsi qu'aux partenaires français et étrangers.

3 - DÉVELOPPER LES INFRASTRUCTURES DE L'ENSEIGNEMENT À DISTANCE. L'Université de Savoie a été retenue dans l'appel à projets "Campus numérique", lancé par le Ministère ; ce projet, qui concerne plus particulièrement l'ESIA, s'adresse aux troisièmes années d'écoles d'ingénieurs, et consiste en un corpus numérisé accessible à distance.

4 - LA PARTICIPATION AU PROJET GRECO (GRENOBLE CAMPUS OUVERT). L'objectif de ce groupement des universités de l'académie de Grenoble est de promouvoir les pratiques liées aux TICE, et d'en généraliser l'usage dans une perspective nationale et internationale. Dans ce cadre, l'Université de Savoie a reçu des financements aux titres d'un projet de formation à distance conçu par l'IUT d'Annecy, du pôle Montagne et du portail de services.

CONCLUSION. En matière de développement des TICE, l'Université de Savoie a commencé à concrétiser ses intentions à travers un dispositif déjà très élaboré dont le portail des services constitue une réalisation prometteuse. Elle a aussi su faire reconnaître son savoir-faire en la matière : sa sélection dans le cadre de l'appel à projets "Campus numérique" en témoigne. On peut espérer qu'elle s'engagera dans d'autres projets de campus numérique : elle en a indéniablement les capacités. La mise en œuvre du réseau régional à haut débit, sous l'égide du Conseil régional, devrait lui permettre de développer un réseau plus performant encore sur l'ensemble de ses sites et composantes. On retiendra enfin que l'université a fait un réel effort pour mobiliser des moyens, notamment en recrutant sur budget propre des personnels techniques.

V - L'ÉVALUATION DES ENSEIGNEMENTS

Dans le cadre du point 2 du contrat d'établissement, "Mieux accueillir les étudiants", l'Université de Savoie considère que l'évaluation des enseignements est une des conditions de la réussite et mentionne qu'une telle évaluation "vient d'être généralisée à l'ensemble des enseignements".

Aucune indication à cet égard n'a été mentionnée aux experts et ce n'est que plusieurs mois après leur passage que le CNE a pris connaissance d'une procédure d'évaluation des enseignements par les étudiants, pratiquée lors de l'année 2000-2001 sous la forme d'un questionnaire portant sur l'ambiance des cours, la charge de travail, le contenu des enseignements, le contrôle des connaissances, l'effectif des cours et des TD, l'emploi du temps, la qualité des locaux, les méthodes pédagogiques et comportant, en outre, des indications sur l'origine des étudiants. En 2000-2001, plus de 4 000 réponses ont pu être analysées en provenance des UFR LLSH, SFA, ATE, FDE, CISM ainsi que de l'IUT d'Annecy et de l'ESIGEC.

On peut seulement relever ici que le questionnaire proposé fournit, en tant que tel, des informations exploitables, autorisant pour chaque rubrique des jugements positifs et négatifs. Cependant, il n'aura sa pleine utilité que lorsqu'il sera inséré dans une procédure d'évaluation complète, c'est-à-dire, d'une part, comportant aussi un ensemble d'informations objectives sur le suivi des étudiants (taux d'échec, réorientations, etc.) et, d'autre part, intégré dans un réel processus d'utilisation de l'information en retour, qui contribue à modifier, à terme, l'organisation de l'offre de formation.

VI - RELATIONS EXTÉRIEURES ET PARTENARIATS

1 - L'UNIVERSITÉ DE SAVOIE DANS LE DISPOSITIF ACADÉMIQUE. L'Université de Savoie est clairement aujourd'hui une université à part entière et, comme telle, elle s'articule avec les autres universités de l'académie de Grenoble tant au sein de la Conférence académique des présidents (CAPU) que dans des cadres plus spécifiques tels que, par exemple, l'enseignement à distance (GRECO). Elle est associée au pôle européen de Grenoble sans toutefois en être membre, ce qui est parfaitement logique. Rappelons enfin la participation de l'Université de Savoie à la Conférence des universités de la région Rhône-Alpes, et l'existence de formations en cohabilitation avec un certain nombre de ces universités. D'une façon générale, aux dires de tous les interlocuteurs, les relations avec l'ensemble grenoblois, longtemps sensibles, semblent désormais apaisées, même s'il demeure quelques susceptibilités ponctuelles.

2 - UNE GRANDE PROXIMITÉ AVEC LES PARTENAIRES SOCIO-ÉCONOMIQUES. L'orientation très professionnelle de l'université est le fruit d'une grande proximité avec les milieux économiques locaux. Université portée par les collectivités locales (cf. infra), elle l'est aussi par les entreprises et groupements professionnels, dont certains continuent à prendre une part active au fonctionnement de l'institution, voire de formations, que pour quelques-unes d'entre elles, ils ont contribué à créer.

Leur implication dans les formations est multiforme : diffuse en termes d'accueil de stagiaires ou formelle dans la mesure où certaines formations sont largement financées par des organismes extérieurs à l'université ; il arrive même que ces derniers soient intégrés statutairement dans les composantes ou encore que l'université soit intégrée dans un ensemble socio-économique plus vaste, comme Savoie Technolac. C'est un atout indéniable, mais on peut se demander s'il s'agit toujours de partenariats clairement identifiés où le rôle de chacune des parties est défini.

En effet, nombreuses sont les situations ambiguës : ainsi, l'UFR SFA se trouve dans la situation d'accueillir les enseignements et de porter la responsabilité pédagogique de la "licence professionnelle d'innovation et de développement industriel" dont l'animation est assurée par deux personnes financées par l'Institut de développement industriel (IDPI), association de type loi de 1901 regroupant le Lycée Monge, l'université et les collectivités... sans en tirer apparemment aucun bénéfice. De la même façon, l'ESIA engage un effort pédagogique important au bénéfice de l'IT2I (Institut des techniques de l'ingénieur de l'industrie), sans que l'on perçoive très bien son intérêt. L'ISE (Institut supérieur des entreprises) est intégré au sein de l'UFR ATE, au point qu'un article des statuts lui est dévolu en tant que "partenaire privilégié"; en outre, il dispose de deux représentants au sein du conseil de l'UFR et d'un membre permanent au comité de direction... On peut se demander dans quelle mesure les priorités de l'université, et ses contraintes propres, sont prises en compte dans les projets d'organisation des formations et de la recherche.

Si l'on peut se féliciter que les composantes aient tissé des liens étroits avec le milieu socio-économique environnant, on mesure néanmoins la difficulté qu'il y a pour l'institution à avoir une vision claire de son propre fonctionnement qui lui permette d'assumer ses choix, par exemple en justifiant ses demandes de moyens en personnels.

On ne peut qu'être frappé par l'absence de formalisation de certains de ces échanges : il est ainsi très singulier qu'aucune convention ne régle les échanges entre l'université et Savoie Technolac, (syndicat mixte constitué du Conseil général, et de quatre communes dont Chambéry), pourtant très imbriqués sur le campus du Bourget-du-Lac. Arrivée la première sur le site en 1986, l'université est désormais intégrée dans Savoie Technolac (pour reprendre les termes même du président de l'université dans le rapport d'évaluation interne). Cette situation permet certes une proximité féconde entre les laboratoires de recherche et les entreprises implantées sur ce technopôle, mais apparemment elle repose sur un flou juridique qui pourrait se révéler très préjudiciable en cas de conflit.

3 - LES RELATIONS AVEC LES COLLECTIVITÉS LOCALES

Des collectivités locales fortement impliquées. Les deux départements et les deux villes concernées ont, de manière évidente, été les agents majeurs du développement universitaire sur leurs territoires. Ces acteurs ont fort légitimement raisonné dans une perspective d'aménagement du territoire et, grâce à une relation inter-individuelle privilégiée avec certains des acteurs universitaires, d'une part, et du fait d'investissements considérables, d'autre part, ils ont su, dans beaucoup de dossiers, faire partager leur vision à l'université.

En revanche, en dehors des articulations statutaires mises en place par le dispositif CPER (dont tout le monde ne connaît pas l'existence), la perception que beaucoup d'acteurs de l'université ont de la Région et de son implication semble lointaine, sans commune mesure avec la réalité. La Région est pourtant très impliquée : elle apporte un soutien très important, sous forme de bourses de mobilité ou de recherche, de financements sur contrats d'objectifs, ou encore d'équipements. Rappelons que la Région Rhône-Alpes est une région qui investit beaucoup dans l'enseignement supérieur et la recherche.

Il est clair que l'ensemble des partenaires des collectivités locales, tout comme ceux des milieux socio-économiques, sont extrêmement satisfaits que les tensions internes à l'université soient maintenant calmées. Tous les interlocuteurs rencontrés, tant en Savoie qu'en Haute-Savoie, ont exprimé un jugement très positif sur la qualité de leurs interactions avec l'équipe présidentielle et sur la viabilité des projets négociés avec l'université.

La nouvelle présidence a institué de nouvelles règles de fonctionnement qui ont mis fin à la "politique de guichet", aux sollicitations multiples dont les collectivités étaient l'objet. Le président a présenté le projet d'établissement aux élus des deux départements, il a participé aux réunions de l'Entente et l'on peut supposer qu'il en sera de même dans le cadre de l'Assemblée des Pays de Savoie. L'université a ainsi gagné en crédibilité et en lisibilité auprès de ses partenaires politiques : certains d'entre eux affirment que cette nouvelle politique les a aidés à identifier le véritable interlocuteur universitaire, à institutionnaliser le contact.

La présidence est apparue, aux élus, équitable dans ses relations avec la Savoie et la Haute-Savoie. Plus encore, il semble que le développement universitaire pourrait avoir constitué un thème fédérateur dans le rapprochement intervenu récemment entre les deux collectivités. Elles ont fondé, au mois de septembre 2001, l'Assemblée des Pays de Savoie, assemblée délibérante qui a délégué de compétences en matière d'enseignement supérieur et qui succède à l'Entente régionale de Savoie. La concurrence s'est déplacée : Grenoble et Lyon se présentent désormais comme les rivaux contre lesquels les deux Savoie doivent unir leurs efforts. Cette embellie n'empêche pas la persistance de quelques divergences, cette fois internes à la Haute-Savoie, sur la nécessité de développer un pôle universitaire dans le nord du département, sur le site d'Archamps.

La question d'Archamps (déjà forte ancienne) illustre les limites de ce partenariat dont les départements apparaissent comme les acteurs essentiels. L'implication forte des collectivités porte l'université, en même temps qu'elle conditionne son autonomie. On peut se demander comment l'université peut faire prévaloir ses contraintes et ses logiques face à des partenaires politiques également bailleurs de fonds, comment cette nécessaire articulation entre université et territoires d'accueil est conciliable avec la maîtrise, par l'établissement, de son devenir.

Archamps : une piste de développement pour l'université ? Installée à proximité de Genève, la zone d'Archamps hébergeait, à l'origine, un parc technologique international, constitué d'entreprises suisses délocalisées, que la dépression économique et l'absence d'investissements ont conduit au dépôt de bilan. Ce site abrite actuellement trois instituts internationaux, (deux consacrés au management, et un troisième à dimension scientifique) délivrant des diplômes de haut niveau ; le Centre de compétences en conception de circuits intégrés (C4I), spécialisé dans le domaine de la microélectronique ; le Centre de ressources informatiques d'Archamps ; le Centre de recherche de Pharmapeptide, commun aux Universités de Genève et Lyon I. Il se présente donc comme un centre de formation et de recherche, proposant une fertilisation croisée entre les entreprises et la formation supérieure.

Au-delà même de la configuration du dispositif actuellement en place et des potentialités offertes, il faut rappeler que le Genevois français constitue la zone la plus dynamique du sillon alpin, tant en termes économiques que démographiques : sa population est constituée, en grande partie, de fonctionnaires internationaux qui travaillent à Genève et résident en France ; il s'agit d'une population jeune, à fort potentiel économique et culturel. Par ailleurs, il semble que les bacheliers du nord de la Haute-Savoie ne vont pas à l'université de Savoie.

Si la plupart des acteurs - collectivités, partenaires économiques et université - semblent convaincus qu'il ne peut s'agir d'un nouveau pôle, *stricto sensu*, de l'Université de Savoie, d'une localisation nouvelle, ou d'une délocalisation, sans valeur ajoutée, qui en constituerait le cinquième site, aucun consensus clair ne se dégage encore sur la nature des actions à y mener. La piste la plus souvent évoquée est celle d'un département d'IUT, et c'est une hypothèse qui semble avoir actuellement la faveur de l'université. Mais la nécessité de collaborer avec Genève, de mettre cette occasion à profit pour constituer un véritable pôle franco-suisse est souvent mise en avant. Pour reprendre le raisonnement de l'un des élus, Archamps se présente avant tout comme l'occasion de conforter une position stratégique dans l'arc alpin : à l'évidence, cette ambition ne peut se concrétiser qu'à travers un projet qui

intègre la dimension transfrontalière. Comment l'université peut-elle à la fois saisir cette opportunité sans accentuer sa situation d'éclatement, et complexifier encore son organisation sans disperser ses moyens et son potentiel ?

Une réflexion préalable sur le type de formation à implanter sur le site d'Archamps doit être absolument menée. Il n'est pas certain qu'un département d'IUT constitue la meilleure formule dans cette zone transfrontalière, par ailleurs déjà investie par des centres de formation et de recherche de haut niveau. Il est évident aussi que l'Université de Savoie aurait intérêt à concevoir un projet en partenariat avec d'autres établissements, non seulement l'Université de Genève, mais aussi d'autres universités de l'académie.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS. L'équipe présidentielle et les Conseils ont entrepris d'apporter des réponses aux problèmes de l'université, à travers les grands axes du contrat quadriennal. Pour autant, ces réalisations ne doivent pas cacher les nombreux obstacles encore à surmonter pour atteindre les objectifs que l'université s'est assignés et, au-delà, construire la cohérence et l'identité de l'institution.

L'organisation adoptée et sa mise en œuvre ont permis de prendre un certain nombre de décisions stratégiques articulées aux grands axes d'action annoncés dans le plan quadriennal. Cependant, ces décisions n'ont pas toujours abouti à renforcer ou clarifier l'action de l'université. Les tentatives en cours pour modifier le fonctionnement institutionnel sont elles-mêmes porteuses d'un certain nombre de dangers : la responsabilité tournante annuelle pour ce qui concerne les bureaux de site risque, par exemple, de conduire à ce que seuls les dossiers faisant l'unanimité (mais sans enjeu majeur au sens politique) fassent l'objet d'un réel suivi, alors que la durée est souvent nécessaire à la réalisation de projets véritablement structurants.

Il convient donc, chaque fois que les circonstances le permettent, d'amener les personnels et les responsables politiques institutionnels des différents sites à travailler ensemble à la construction de projets communs dépassant l'organisation actuelle et, dans la mesure du possible, en articulation avec d'autres institutions de l'enseignement supérieur.

D'une façon plus générale, le prochain projet d'établissement, outre la base de négociation qu'il constituera pour la contractualisation, devra avoir une fonction structurante pour la cohérence de l'établissement en termes de formations, de composantes et de sites. Pour aider l'université à développer ces synergies, le Ministère pourrait attribuer ses dotations en fonction du caractère transversal des projets envisagés.

On a constaté que l'organisation actuelle des pouvoirs conduisait implicitement à deux hiérarchies parallèles : une hiérarchie de conception, incarnée par les élus et notamment les vice-présidents, et une hiérarchie de mise en œuvre, représentée par l'encadrement administratif. La réussite de la politique engagée dépend aussi de l'adhésion de l'ensemble des acteurs. Il faut que la fonction administrative et gestionnaire soit mieux prise en compte par les responsables de l'établissement, et que l'administration centrale remplisse pleinement son rôle d'expertise et d'aide à la décision.

Il est notamment tout à fait indispensable que soient élaborés des outils d'aide à la décision : état des lieux des emplois d'enseignant et des emplois administratifs, procédure et calendrier budgétaires pour avoir une réelle maîtrise des finances. Ces instruments doivent permettre à l'université une vision consolidée de l'ensemble de ses moyens, ce qui est très loin d'être le cas actuellement. Par ailleurs, l'université devra mener à terme son projet de politique de communication, pour que l'appartenance à l'université soit clairement visible, quelle que soit la composante envisagée.

L'université est très en prise sur son environnement politique et économique, ce qui constitue un atout majeur, une donnée essentielle de son histoire, même si le foisonnement des initiatives et des projets qui en a découlé n'a pas toujours été facile à concilier avec l'affirmation de l'institution en tant que telle. Désormais, l'université est parvenue à un stade de maturité institutionnelle que ses partenaires se plaisent à souligner. Elle ne peut demeurer dans l'implicite et l'informel, dans la pérennisation de situations ambiguës : son mode de relation

avec les organismes partenaires (associations, organisations professionnelles, syndicats mixtes) devra être formalisé, à travers des conventions qui prévoient les obligations de chacune des parties, dans le respect des institutions universitaires. Notamment, il conviendra que ses relations avec Savoie Technolac fasse l'objet d'une convention-cadre.

C'est sans doute la force et la crédibilité d'un projet, concrétisé par des actions à la mesure et au service de ses ambitions, qui permettra à l'université d'entrer dans un réel partenariat avec les collectivités locales. L'importance de leur implication fait parfois peser sur l'université son poids de contraintes implicites ou explicites qui peuvent l'amener à faire siennes des orientations qui ne le sont pas nécessairement. Le problème peut se poser, dans ces termes, à propos d'Archamps : toute décision ne pourra intervenir qu'au terme d'une réflexion conséquente sur la façon dont l'université peut être présente sur ce site, sans courir le risque d'un éclatement et d'une dispersion préjudiciables à son développement. Il semble aussi que des solutions de partenariat doivent être privilégiées, compte tenu de la spécificité de cette localisation.

VII - L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE ET LA GESTION

1 - LES ENGAGEMENTS CONTRACTUELS. Dans le contrat 1995-1998, l'Université de Savoie s'engageait déjà à *"mettre en place une politique de gestion moderne et efficace"*. À cet effet, plusieurs mesures étaient envisagées :

- la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois d'enseignant et d'IATOS ;
- la modernisation de la gestion à travers des *"réflexions sur les fonctions administratives"* et la mise en œuvre d'une analyse des pratiques de gestion (action soutenue à la fois par le Ministère et la Région sous la forme d'un contrat d'objectifs) ;
- l'informatisation de la gestion avec la mise en service des applications nationales (APOGÉE, NABUCO), et le développement des réseaux ;
- la formation des personnels et l'action sociale
- la mise en place d'une politique du patrimoine, d'une politique de communication et d'une politique d'hygiène et de sécurité.

Dans le bilan dressé à l'issue de l'exercice, l'université fait l'inventaire des actions engagées : si les procédures de recrutement des enseignants-chercheurs ont pris en compte à la fois la nécessité de limiter la part du recrutement local et celle de concilier impératif scientifique et besoins pédagogiques, on ne parle pas encore de politique prévisionnelle. Le bilan est encore plus maigre en ce qui concerne les IATOS : l'analyse des pratiques de gestion demeure à l'état de projet. Seul résultat concret, le renforcement des services centraux se traduit par une augmentation significative de leur potentiel. En revanche, l'informatisation est entrée dans les faits et l'Université de Savoie fonctionne avec les logiciels APOGÉE et NABUCO. La mise en place des réseaux est en voie d'achèvement.

La formation des personnels a été principalement orientée vers l'utilisation des nouveaux logiciels et la formation à la sécurité, mais le plan de formation, qui s'appuie sur une enquête menée auprès des personnels, est encore en cours d'élaboration. L'université a mis en place, sous une forme encore provisoire, un comité d'action sociale. Elle a élaboré une banque de données sur les locaux de l'université, réalisé le programme de travaux de sécurité prévus. La fonction de communication a été dotée d'une mission, et une charte graphique commune s'applique à l'ensemble des services et composantes de l'université. Enfin, l'université a créé un comité Hygiène et Sécurité, et mis l'accent sur l'évaluation et la prévention des risques.

La politique de site est la grande affaire du contrat 1999-2002, avec le projet de mise en place des commissions de site dotées de structures politiques et administratives, le projet de redistribution des emplois administratifs, la redéfinition des services centraux (en particulier de la scolarité centrale) et la mise en place d'un système d'information sous forme d'un INTRANET envisagé comme un moyen de développer des tableaux de bord communs.

Le contrat d'établissement affiche aussi une volonté claire de résorber la précarité et de requalifier les personnels, alors que le plan de formation, outil indispensable, n'est pas encore élaboré. On relèvera encore qu'à

l'exception d'une déclaration très générale sur la volonté de limiter les reports et d'élaborer des indicateurs de gestion, rien n'est proposé de concret en matière de gestion financière et de contrôle de gestion dans le contrat d'établissement.

S'il est vrai que ce nouveau contrat accompagne un changement d'équipe présidentielle et que les objectifs politiques se déclinent autrement, l'articulation entre les deux exercices contractuels, la continuité des actions entreprises, n'apparaissent pas clairement : il est pourtant un certain nombre de mesures dont la réalisation effective relève de la nécessité, quelle que soit la définition des axes stratégiques : le contrat 1999-2002 ne reprend, par exemple, ni l'analyse des pratiques de gestion, ni la perspective d'une gestion prévisionnelle des emplois, encore à l'état de projet à l'issue de l'exercice précédent. Il n'est pas non plus fait mention du plan de formation des personnels, encore en cours d'élaboration.

2 - L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE

L'organisation des services centraux. Les services centraux de l'Université de Savoie sont structurés selon un organigramme d'apparence tout à fait classique :

- une agence comptable, séparée des services financiers ;
- une division des services financiers ;
- une division de la recherche et des études doctorales ;
- une division de la gestion des emplois et des ressources humaines ;
- une division des études et de la vie étudiante ;
- une division des relations internationales ;
- une division "patrimoine, logistique et prospective".

Une première remarque s'impose néanmoins quant au choix de qualifier les structures de "division" : la terminologie adoptée témoigne du souci de l'établissement d'introduire une véritable culture administrative, en conférant aux services centraux un poids et une dignité affichée. Toutefois, la réalité de l'allocation des ressources humaines entre services centraux, services communs et services de composante ne confirme pas dans les faits cette volonté affichée.

En effet, si la répartition en volume des emplois entre ces trois types d'affectation est classique (171 emplois dans les composantes, 118 dans les services centraux et 72 dans les services communs), leur structure est en contradiction avec les missions d'expertise et de conseil naturellement assignées aux services centraux. Ces chiffres montrent que la représentation des catégories A affectés aux services centraux (22 %) est à peu près identique à celle que l'on trouve dans les composantes (21,7 %) ou dans les services communs (18,6 %). *A contrario*, les personnels de catégorie C sont proportionnellement plus nombreux dans les services centraux (61,6 %) que dans les composantes (56 %) ou les services communs (56 %).

Cette répartition des emplois par catégorie peut laisser penser qu'elle ne prend pas suffisamment en compte la réalité des missions des services centraux, plus d'expertise et d'aide à la décision que d'exécution. Encore faut-il que ces missions soient explicites. Or, l'université ne dispose pas à l'heure actuelle de référentiel des missions et fonctions assignées à chaque division. Cette absence de définition précise des missions de chacun génère des chevauchements dont on peut donner quelques exemples.

Le premier d'entre eux concerne l'articulation entre agence comptable et services financiers. L'agence comptable dispose de 4,8 équivalents temps plein (pour 5 emplois). Les services financiers sont dotés de 9,7 équivalents temps plein (pour 12 emplois). Ces deux services ont été séparés, et l'on pourrait donc s'attendre à retrouver, dans la définition de leurs missions respectives, la distinction classique entre comptabilité de l'ordonnateur, dévolue aux services financiers, et comptabilité générale, assurée par l'agence comptable. Or, il n'en est rien : la comptabilité de l'ordonnateur, pour la partie recettes, est assurée par l'agence comptable, après un premier visa par les services financiers. Cette situation conduit en particulier les services financiers à ne pas avoir de visibilité sur la gestion des ressources propres et des prestations internes, qui sont traitées par l'agence comptable. Par ailleurs, ceci place les

services financiers dans une position inconfortable à l'égard des composantes, qui, du fait de cette confusion, ne parviennent pas à articuler ouvertures de crédits et titres de recettes.

L'autre exemple de chevauchement, par manque de définition claire des missions, est celui de l'articulation entre le Service construction, aménagement, maintenance (SCAM) et les bureaux Logistique de site (BLS). Le partage des responsabilités entre ces deux structures semble *a priori* pouvoir être comparé à celui qui existe traditionnellement entre les charges du propriétaire (SCAM) et celles du locataire (BLS). Mais à cette première distinction s'en superposent d'autres : le SCAM prendrait en charge les opérations relevant de contrat avec des entreprises extérieures, le BLS traitant des opérations menées sur les ressources internes. Il existe également une distinction entre travaux de maintenance courante et curative relevant des BLS, et travaux de maintenance lourde et préventive relevant du SCAM. Cette absence de clarté quant aux champs de compétence de chacune des deux structures génère, chez les utilisateurs, une impression d'inefficacité. Par ailleurs, elles privent le gouvernement de l'université des informations fiables dont il a besoin pour construire une politique pertinente en matière de gestion de l'immobilier.

La nouvelle équipe paraît avoir pris conscience de cette difficulté en engageant la mise en œuvre d'une politique de site. Cette approche semble prometteuse, à la condition que des relations équilibrées s'établissent, dans ce contexte, entre les services administratifs et la direction politique de l'établissement (cf. infra).

L'organisation administrative des composantes. Il convient ici d'examiner séparément les composantes relevant de l'article 25 de la loi de 1984 (UFR) et celles relevant de l'article 33 (IUT, écoles).

Chacune des UFR (ou faculté) est dotée d'un cadre de catégorie A, portant le titre de responsable administratif.

Les tâches dévolues à ces équipes administratives ne font, pas plus que celles de l'administration centrale, l'objet d'une définition explicite. Le taux d'encadrement en IATOS est tout à fait comparable à ceux d'établissements de la même catégorie. Pour autant, les responsables de composante se plaignent de leur nombre insuffisant. Dans le même temps, ils mettent en avant un certain nombre de difficultés dans leurs relations avec les services centraux, de nature à expliquer la surcharge de travail évoquée. L'essentiel réside dans l'imprécision de la définition des missions et compétences des différents services centraux.

Ainsi, les composantes perçoivent mal la répartition des compétences en matière de suivi de la réalisation des recettes (ressources propres et prestations internes, en particulier) entre les services financiers et l'agence comptable, ce qui nuit à la rigueur du suivi, par la composante, de l'exécution de son budget. Les procédures d'élaboration du budget ne sont pas non plus clairement perçues par les responsables administratifs de composante. Enfin, et toujours dans le domaine de l'exécution budgétaire, les responsables administratifs de composante distinguent difficilement l'articulation des compétences entre les chefs de services centraux et le vice-président du Conseil d'administration. *A contrario*, la mutualisation et la déconcentration des services de scolarité semblent avoir clarifié la situation, même si les personnels administratifs en regrettent l'un des effets, à savoir la perte de contact avec les étudiants (cf. infra).

Composante ancienne et excentrée, dotée d'un statut dérogatoire, l'IUT d'Annecy a constitué une infrastructure administrative qui lui permet une certaine autonomie de fonctionnement.

Tel n'est pas le cas des autres instituts et écoles de l'université. Ainsi, les deux écoles d'ingénieurs ne disposent pas de cadres administratifs, tant statutairement que fonctionnellement.

Les structures intermédiaires (BLS). Afin de faire face à la dispersion de ses sites, l'Université de Savoie a mis en place une solution originale, en créant des bureaux de logistique de site. Ils sont au nombre de trois, implantés sur les campus de Jacob-Bellecombette, du Bourget-du-Lac et d'Annecy. Sur chacun de ces sites, leurs attributions sont comparables, même si celui de Jacob-Bellecombette présente quelques particularités.

En effet, ce dernier assure le suivi du contrat de maintenance des installations téléphoniques des sites de Chambéry (3 autocommutateurs, 1600 terminaux) et assure la taxation et la facturation interne. Il a gardé, par ailleurs, la gestion de quelques marchés, l'essentiel des marchés publics ayant été transféré aux services centraux.

Pour le reste, les attributions communes à l'ensemble des BLS sont les suivantes :

- l'entretien courant des bâtiments ; dans ce domaine, les BLS assurent une vérification quotidienne, et des états des lieux réguliers (en général hebdomadaires) qui les conduisent soit à intervenir directement, soit à faire appel au SCAM ; la ligne de partage entre les deux structures semble être ici celle qui sépare les opérations externalisées (SCAM) des opérations assurées en propre (BLS), sans que les utilisateurs aient clairement conscience de cette distinction (cf. supra) ;
- la gestion des salles non spécialisées, assurée à l'aide d'un logiciel *ad hoc*, et, par voie de conséquence, l'organisation matérielle des examens (mise à disposition des salles) ;
- l'accueil et le gardiennage des campus ;
- l'affranchissement du courrier, avec, pour les sites de Jacob-Bellecombette et de Marcoz, un système tout à fait intéressant de liaison par modem avec la poste ;
- la distribution interne du courrier par vagemestre ;
- l'entretien des espaces verts ;
- la reprographie et la maintenance audiovisuelle qui font l'objet d'une mutualisation très inégale selon les sites.

Cette liste de fonctions place évidemment les BLS au cœur du projet de site que développe actuellement l'université. Or, les responsables de BLS se plaignent unanimement de ne pas avoir été associés à la conception de cette politique. Ils y voient (sans doute à tort, mais l'une des conditions de la réussite d'un tel projet réside aussi dans la perception des agents qui devront en assurer la mise en œuvre) la traduction de la méfiance que développent les composantes à l'égard des BLS, identifiés comme des délocalisations des services centraux.

Il convient par ailleurs de relever que les responsables de BLS élaborent leur projet de budget, dans le domaine très consommateur de crédits qu'est la viabilisation immobilière, par reconduction et adaptation intuitive du budget de l'année antérieure, faute de disposer d'instruments fiables de pilotage.

3 - LES GRANDS DOMAINES DE GESTION

La gestion financière. L'Université de Savoie ne dispose pas d'outils de gestion, autres que ceux que fournit le logiciel NABUCO et ceux qui ont pu être élaborés ponctuellement. Ainsi, les seuls outils dont on dispose pour l'évaluation sont ceux fournis par NABUCO. On l'a vu, la politique d'allocation de ressources financières est une politique de répartition. L'objectif de transparence que s'est assigné l'établissement en ce domaine conduit le vice-président du Conseil d'administration à travailler à l'élaboration d'indicateurs et de critères qui devraient permettre une allocation plus "politique".

Les heures complémentaires représentent environ 25 % des dépenses de fonctionnement (21 KF sur 100 KF), taux particulièrement élevé même si l'on tient compte d'un relatif sous-encadrement et de l'abondance des formations professionnalisantes.

Le mode de répartition budgétaire (cf. supra) conduit à la situation tout à fait paradoxale où, au moment de l'expression des besoins, les ressources sont régulièrement jugées insuffisantes, alors que l'examen des comptes financiers révèle chaque année des reliquats importants, comme en témoignent les trois tableaux suivants :

Consommation des crédits (année 1998)

Unités budgétaires	Crédits ouverts. (MF)	Dépenses (MF)	Crédits non consommés (MF)	Ratio entre crédits non consommés et crédits ouverts
LLSH	6,436 854	5,401 283	1,035 571	16,09%
CISM	6,979 586	5,377 857	1,601 729	22,95%
SFA	5,835 747	4,566 380	1,269 367	21,75%
FDE	3,149 217	3,005 343	0,143 874	4,57%
IUT	19,025 955	15,672 512	3,353 443	17,63%
ESIGEC	7,785 795	5,045 666	2,740 129	35,19%
ESIA	6,522 957	5,340 997	1,181 960	18,12%
PRESIDENCE	10,011 248	5,533 760	4,477 488	44,72%
SEC GAL	29,596 566	26,891 714	2,704 852	9,14%
SUFCEP	6,661 996	4,473 908	2,188 088	32,84%
SCD	4,292 702	3,475 023	0,817 679	19,05%
SMPPS	0,684 718	0,581 576	0,103 142	15,06%
SUAPS	1,288 037	1,203 090	0,084 947	6,60%
SCUIO	0,636 905	0,598 646	0,038 259	6,01%
CRIR	0,293 998	0,267 900	0,026 098	8,88%
Total	109,202 281	87,435 655	21,766 626	19,93%

Consommation des crédits (année 1999)

Unités budgétaires	Crédits ouverts. (MF)	Dépenses (MF)	Crédits non consommés. (MF)	Ratio entre crédits non consommés et crédits ouverts
LLSH	5,842 021	4,519 357	1,322 664	22,64%
CISM	8,781 759	5,617 505	3,164 254	36,03%
SFA	5,243 535	3,692 180	1,551 355	29,59%
FDE	3,287 570	2,787 634	0,499 936	15,21%
IUT	19,849 860	15,796 707	4,053 153	20,42%
ESIGEC	8,351 552	4,874 769	3,476 783	41,63%
ESIA	6,609 695	5,262 037	1,347 658	20,39%
PRESIDENCE	11,756 282	4,495 860	7,260 422	61,76%
SEC GAL	32,384 712	28,906 676	3,478 036	10,74%
SUFCEP	6,909 014	5,351 777	1,557 237	22,54%
SCD	5,320 802	3,942 465	1,378 337	25,90%
SMPPS	0,755 557	0,584 239	0,171 318	22,67%
SUAPS	1,224 592	1,082 090	0,142 502	11,64%
SCUIO	5,510 927	3,769 124	1,741 803	31,61%
CRIR	0,317 321	0,302 046	0,015 275	4,81%
Total	122,145 199	90,984 466	31,160 733	25,51%

Consommation des crédits (année 2000)

Unités budgétaires	Crédits ouverts. (MF)	Dépenses (MF)	Crédits non consommés. (MF)	Ratio entre crédits non consommés et crédits ouverts
LLSH	7,404 451	6,479 309	0,925 142	12,49%
CISM	7,810 142	5,759 533	2,050 609	26,26%
SFA	5,936 183	4,552 422	1,383 761	23,31%
FDE	3,139 446	2,447 561	0,691 885	22,04%
ATE	7,988 411	6,764 320	1,224 091	15,32%
IUT	19,662 848	16,874 245	2,788 603	14,18%
ESIGEC	6,946 362	4,039 913	2,906 449	41,84%
ESIA	6,031 915	5,060 840	0,971 075	16,10%
PRESIDENCE	20,311 968	6,547 887	13,764 081	67,76%
SEC GAL	35,416 740	33,072 446	2,344 294	6,62%
SUFCEP	7,397 177	4,773 433	2,623 744	35,47%
SCD	6,629 068	4,785 505	1,843 563	27,81%
SMPPS	0,921 124	0,750 643	0,170 481	18,51%
SUAPS	1,179 507	1,036 907	0,142 600	12,09%
SCUIO	1,219 820	1,170 670	0,049 150	4,03%
CRIR	2,295 169	1,106 313	1,188 856	51,80%
Total	140290331	105221947	35068384	25,00%

Source : Compte financier de l'Université de Savoie

On remarquera que le taux de crédits non consommés est particulièrement élevé pour la présidence (entre 44,72 % et 67,76 %). Or, le rapport d'évaluation interne mentionne que les crédits contractuels sont gérés à ce niveau. Faut-il en déduire que les dépenses correspondantes ne sont pas exécutées, ou de façon très partielle ? Il convient de veiller à ce que les crédits contractuels ne contribuent pas à augmenter les réserves de l'établissement.

La situation s'avère d'autant plus préoccupante que, jusqu'à l'exercice 2000, ces reliquats faisaient l'objet d'une pratique de report quasi systématique, transférant ainsi les réserves de l'établissement dans les composantes. Or, un établissement ne se dote d'une politique propre et ne met en œuvre réellement son autonomie que sur la base de ses réserves. C'est ainsi, par exemple, que, jusqu'à l'exercice 2000, aucune provision pour amortissement n'avait été réalisée. Un effort sérieux semble avoir été engagé sur l'exercice 2001, qui limite les reports à 10 %. Ce pourcentage a été fixé en référence à une réglementation qui, doit-on le rappeler ici, fixe ce pourcentage pour l'établissement, et non pas par composante. On observait une nette diminution des réserves alors même que les UFR augmentaient leur reliquat. Par ailleurs, l'université a mis en réserve 2,5 MF en 2001 au titre des amortissements.

Face à cette situation, l'effort engagé pour bâtir des indicateurs de gestion et des critères de répartition davantage en rapport avec le projet d'établissement va dans le bon sens. Il paraîtrait toutefois utile, pour le mener à bien, de constituer une véritable cellule de gestion.

Quant à l'exécution budgétaire, elle se fait sur la base d'une arborescence budgétaire relativement foisonnante (18 unités budgétaires et 189 centres de responsabilité) qui pourrait constituer un obstacle à la mise en œuvre d'un contrôle de gestion efficace. Elle est le fruit des conditions de mise en place de NABUCO, qui n'a pas été précédée d'une réflexion sur les structures de l'établissement.

La gestion des ressources humaines. L'Université de Savoie invoque régulièrement son sous-encadrement en personnels IATOS. Pourtant, les créations d'emplois 2001 la ramènent aujourd'hui dans les moyennes nationales. Il n'en reste pas moins que, pour compenser les déficits, elle a fait appel à des contractuels rémunérés sur budget de l'établissement. Ceux-ci sont, en 2001, au nombre de 96, auquel il faut ajouter 12 CEC, pour un total de 363 personnels. C'est là un chiffre conséquent, qui mobilise lourdement les finances de l'établissement. Ainsi, sur les trois derniers exercices connus, le montant des rémunérations sur ressources propres s'est maintenu régulièrement au dessus de 7 MF.

Tout à fait conscient de cette situation, l'établissement s'est engagé dans une politique volontaire de réduction des emplois précaires. Pour ce faire, il affecte majoritairement les emplois créés au bénéfice de contractuels lauréats de concours. Il s'est par ailleurs doté d'une politique de formation des personnels qui vise, d'une part, à préparer efficacement les personnels contractuels aux concours de recrutement, d'autre part, à requalifier les personnels en poste. Ce deuxième objectif aurait nécessité toutefois que soit dressé, au préalable, un bilan de l'adéquation entre les postes et les personnes. Il semblerait que la démarche soit engagée. Ceci paraît effectivement constituer un outil indispensable.

C'est d'ailleurs cet instrument-là qui fait défaut pour permettre à l'université de répartir les ressources humaines entre chaque composante et service, d'une façon rationnelle. Comme dans le domaine financier, cette répartition se fait de façon largement intuitive. Une réflexion conduite actuellement vise à définir un "organigramme cible", à apporter à la typologie SAN REMO des critères de pondération prenant en compte les spécificités de l'Université de Savoie, à arrêter sur cette base une méthode de répartition, et à obtenir un consensus interne sur cette méthode.

La gestion du patrimoine immobilier

La gestion quotidienne. Cette gestion quotidienne des locaux est principalement assurée par le BLS. Ce domaine d'intervention est toutefois celui où le partage des compétences entre BLS et SCAM est le moins net. Ce partage des compétences est d'ailleurs très flou, autant dans le domaine des ressources humaines que dans celui des budgets.

L'établissement a fait un réel effort pour doter le SCAM de personnels à forte qualification, mais les compétences dont il a bénéficié semble orienter vers le "faire faire" plutôt que vers le "faire". Cette orientation doit être confirmée, soit en requalifiant les emplois adjoints techniques, soit en les redéployant vers les BLS. Ici encore, un effort de clarification doit être entrepris, qui permettrait de confirmer que les BLS sont destinés à la maintenance courante, aux interventions de première urgence, aux premiers diagnostics, et que le SCAM est compétent en matière d'études, de prescriptions, d'aide à la décision et de suivi des opérations. Cela suppose concrètement que les personnels d'exécution que sont les adjoints techniques soient affectés aux BLS, et que, a contrario, le SCAM récupère des missions actuellement exercées par les BLS.

La maintenance préventive. Le SCAM, en charge de la maintenance dite "lourde", s'est attaché, d'une part, à définir un certain nombre de ratios théoriques caractérisant les différents bâtiments de l'université, d'autre part, à impulser la mise en place de dispositifs de gestion technique, visant à centraliser un certain nombre d'indicateurs techniques sur le fonctionnement de chacun d'entre eux. Cette démarche est en cours. Il faut noter que, contrairement à la gestion financière et à la gestion des ressources humaines, elle ne fait pas l'objet d'un encadrement politique "fort" par un vice-président.

Même si ce travail d'élaboration de tableaux de bord n'a pas encore abouti, le SCAM parvient à faire valider un plan pluriannuel de maintenance et de mise en sécurité des bâtiments informé et pertinent, mais ce plan, pour le moment, s'appuie sur une connaissance plus empirique que scientifique du patrimoine.

La mise en sécurité. Ce domaine de gestion associe étroitement le SCAM et l'ingénieur "hygiène et sécurité". Un seul bâtiment fait actuellement l'objet d'un avis défavorable, ce qui, sur un patrimoine de 97 500 m², est un résultat tout à fait remarquable. Cette performance tient à l'intégration, dans le programme pluriannuel de travaux évoqué ci-dessus, de la liste des travaux de mise en sécurité préparée conjointement par l'ingénieur "hygiène et sécurité" (IHS) et le SCAM. Ce dispositif ne s'applique toutefois pas à l'IUT d'Annecy, qui élabore sa propre liste. Il faut noter que l'IHS est associé très en amont dans les programmes de construction, dès la phase de l'avant-projet sommaire.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

L'Université de Savoie a incontestablement abouti à des résultats en termes d'informatisation et de mise en place des réseaux, et a commencé à se donner les moyens de gérer son patrimoine immobilier. Au delà, malgré les intentions et les affichages successifs dans les contrats quadriennaux, il semble que la modernisation de la gestion ne soit encore que très partielle : il reste beaucoup à entreprendre pour que la réalité coïncide avec l'ambition.

En premier lieu, mais c'est un constat qui dépasse largement le problème de la gestion, l'Université de Savoie ne se connaît pas : aucun indicateur de gestion, aucun tableau de bord, ne viennent éclairer les décisions des responsables. C'est un mode de fonctionnement, pour l'essentiel, empirique qui reconduit le *statu quo* dans la répartition des crédits comme dans celle des ressources humaines, pérennisant des situations d'iniquité préjudiciables, entre autres, à la construction d'un projet d'établissement fédérateur. Il faut espérer que les efforts de rationalisation en cours dans l'affectation des heures complémentaires préfigurent un travail de fond sur la répartition des crédits au sein de l'établissement. La dispersion des réserves financières de l'établissement entre les différentes composantes interdit, en effet, toute politique ambitieuse à l'échelle de l'établissement, et les mesures prises pour réduire ces réserves devront certainement aller au-delà du plafonnement de 10 %, opportunément adopté en 2001.

Par ailleurs, nous l'avons évoqué précédemment, les relations entre administration et gouvernement de l'université fonctionnent en parallèle, déterminant une double hiérarchie qui conduit à une sous-utilisation de la fonction administrative et gestionnaire : celle des élus qui conçoivent et celle des administratifs qui mettent en œuvre. L'encadrement administratif intermédiaire n'est pas suffisamment associé aux démarches de conception de projet.

Les missions et compétences des services centraux ne font pas l'objet d'une définition claire : il n'existe pas de référentiel des missions et fonctions assignées à chaque division, situation génératrice de confusions, de

chevauchements (entre services financiers et agence comptable, entre SCAM et BLS) et d'incompréhension de la part des utilisateurs.

Ces constats conduisent le CNE à faire les recommandations suivantes :

À propos de la gestion financière

Il est indispensable que l'université se dote d'une structure de contrôle de gestion et d'instruments de pilotage permettant des allocations budgétaires fondées sur la politique d'établissement. Les tableaux de bord de gestion et les indicateurs d'activité ne découleront pas de l'INTRANET qui n'est qu'un outil de communication.

La mise en place d'une procédure et d'un calendrier budgétaires contribuera à cette évolution que l'établissement doit impérativement mettre en œuvre.

Il conviendra aussi de clarifier les missions dévolues respectivement au service financier et à l'agence comptable.

Il convient d'encourager l'université à poursuivre et à amplifier ses efforts pour enrayer le mouvement de transfert des réserves de l'établissement vers les composantes : c'est l'une des conditions de la mise en œuvre d'une réelle politique d'établissement.

À propos de l'organisation administrative et de la gestion des ressources humaines

Pour éviter les confusions et donner aux services les moyens de rendre aux utilisateurs le service qu'ils en attendent, il est nécessaire que l'université élabore un "organigramme cible" et un référentiel définissant précisément les missions et fonctions assignées à chacune des divisions administratives. Ceci permettra d'élaborer une cartographie des emplois, outil nécessaire de répartition des allocations en ressources humaines et d'une gestion prévisionnelle qualitative et quantitative. C'est à cette condition que la volonté de requalifier les personnels, d'introduire une plus grande déconcentration, de responsabiliser les acteurs et de rééquilibrer les dotations pourra se traduire dans les faits.

L'université doit aussi faire pleinement jouer à la Commission paritaire d'établissement, son rôle de CTP. Actuellement, cette CPE a surtout traité des questions de carrières individuelles (promotions, mouvement, etc.). Elle devrait être associée plus étroitement à la réflexion en cours. C'est une attente des personnels.

OFFRE DE FORMATION
ET
PROFESSIONNALISATION

La politique des responsables actuels de l'université s'est engagée sur une voie délibérément réformatrice : d'abord en ce qu'elle tente de faire œuvre de cohérence en structurant ou en restructurant, en particulier dans le secteur tertiaire, ensuite parce qu'elle a choisi des priorités claires et fortes comme la professionnalisation.

La professionnalisation apparaît nettement dans les exercices contractuels successifs et le dernier projet d'établissement décline cette ambition autour de la constitution de trois pôles structurants : un pôle Économie à Annecy, un pôle Montagne au Bourget, un pôle Langues et Tourisme à Chambéry. L'émergence d'un IUT de plein exercice au Bourget complète le dispositif.

Par ailleurs, l'Université de Savoie manifeste un véritable souci pour la formation des maîtres, ce qui se traduit en amont par des modules de pré-professionnalisation aux métiers de l'enseignement tant au niveau du DEUG que de la licence ; par des modules d'ouverture préparant les étudiants à la polyvalence de leur futur métier de professeur des écoles ; par l'existence d'une licence pluridisciplinaire Sciences et Technologie tournée vers l'enseignement dans le premier degré. En aval, elle assure, en liaison très étroite et harmonieuse avec l'IUFM, la préparation de cinq CAPES et deux CAPLP2. L'université propose aussi la préparation à trois agrégations.

Le sujet ne sera pas davantage abordé dans ce rapport dans la mesure où la formation des maîtres fait l'objet d'une approche particulière dans le cadre de l'étude transversale menée par le CNE sur les synergies inter-universitaires dans l'académie de Grenoble (cf. Introduction).

Néanmoins les équilibres, parfois précaires, auxquels sont parvenus l'université et ses composantes sont le résultat de multiples paramètres dont la logique académique n'est pas toujours l'élément déterminant. Une genèse complexe, marquée par les individus et la force de leur projet, comme par la rivalité entre territoires, a abouti à une organisation où la cohérence fait parfois défaut. Les développements disciplinaires, la mise en place de nouveaux cursus ont, en effet, plus souvent obéi à des logiques individuelles ou politiques qu'au souci de s'adapter à la demande sociale, et cette caractéristique n'est pas propre à l'Université de Savoie.

I - LES FORMATIONS PROFESSIONNALISANTES DU SECTEUR SCIENTIFIQUE ET TECHNOLOGIQUE

Les formations professionnalisantes du secteur scientifique et technologique existent au sein d'un ensemble composite : l'IUT d'Annecy ; l'IUT de Chambéry ; l'ESIA ; l'ESIGEC ; l'UFR SFA ; le CISM.

Écoles d'ingénieurs et départements secondaires d'IUT représentent un effectif de 1 832 étudiants en 2000, alors que le CISM et le SFA en accueillent 2 587. Les étudiants du secteur technologique représentent à peu près 20 % des effectifs globaux de l'université.

Les filières scientifiques et technologiques sont réparties sur deux sites : le Bourget qui compte 3 279 étudiants et la majorité des composantes scientifiques et technologiques (SFA, CISM, ESIGEC, et IUT de Chambéry), et Annecy (2 240 étudiants) qui regroupe l'IUT et l'ESIA.

1 - L'OFFRE DE FORMATION. Le secteur scientifique et technologique présente une caractéristique qu'elle ne partage que très partiellement avec le secteur tertiaire : c'est la multiplication des entités dotées d'une autonomie de gestion, qu'elle soit explicite et réglementaire comme pour les IUT, régis par l'article 33, ou plus implicite pour les filières d'ingénieur. Ces entités ont en commun une culture d'établissement forte, un souci très aigu de leur spécificité, de leur vocation particulière au sein de l'ensemble universitaire. La proximité du monde professionnel et la nécessité de répondre à ses attentes apparaissent, dès lors, comme une donnée évidente.

Les filières. La présence de filières professionnalisées dans des composantes à vocation large, comme l'UFR Sciences fondamentales et appliquées ou le Centre interdisciplinaire scientifique de la montagne, relève d'une autre logique et d'autres modes opératoires. On verra que la greffe a plus ou moins bien pris selon les secteurs.

Dans le cadre de l'UFR SFA, l'inventaire des formations professionnalisées est le suivant :

- l'IUP Génie des systèmes industriels ;
- quatre DESS (Ingénierie mathématique ; Chimie de l'environnement et du développement durable ; Nouvelles technologies de l'information ; Télécommunications et Réseaux) ;
- une licence professionnelle d'Innovation et de Développement industriel.

Le CISM, composante pluridisciplinaire qui regroupe les sciences de la terre et de la vie, la géographie et, plus récemment, les STAPS, propose, à côté des filières générales, des formations adaptées aux professionnels de la montagne. Il est clair, dans ce cas, que le projet thématique a été structurant, non seulement d'un point de vue professionnel, mais aussi scientifique. C'est l'axe qui structure une grande partie des activités de la composante.

Le CISM a mis en place :

- une MST "Sciences de la terre appliquées aux milieux de montagne", récemment transformée en IUP ;
- deux DESS "Équipement, environnement et aménagement des pays de montagne" et "Développement durable et territoires montagnards".

Les localisations et les rattachements institutionnels. Les localisations obéissent généralement à un schéma clair, évitant l'éclatement d'une structure entre deux sites, sauf dans le cas de l'IUP GSI. Même si la première année est commune avec le DEUG SPI et que le dispositif est de nature à favoriser des rapprochements souhaitables entre sites de formation et entre filières, on peut toutefois s'interroger sur la viabilité de cette organisation. La question se pose d'autant plus que l'IUP devrait être accueilli à la rentrée 2001 dans les nouveaux locaux de l'ESIA, et que, par ailleurs, 20 MF sont prévus dans le cadre du plan U3M pour la construction de locaux spécifiques destinés à l'IUP.

La licence professionnelle d'Innovation et de Développement industriel offre quelques particularités d'organisation qu'il convient de souligner. Cette formation est préparée en partenariat avec le lycée général et technologique Monge de Chambéry pour le compte du rectorat et avec l'Institut de développement de projets industriels, qui a en charge les relations avec les entreprises. Au moment du passage des évaluateurs, cette association était encore hébergée dans les locaux de l'IUT de Chambéry. En effet, l'IUT d'Annecy, qui avait été sollicité pour soutenir ce projet, avait refusé. L'UFR SFA avait alors accepté de l'accueillir dans des locaux, ultérieurement attribués à l'IUT de Chambéry. Cette association finance deux personnes qui font fonctionner la licence, placée sous la responsabilité pédagogique de l'UFR SFA. L'IUT ayant acquis un statut de plein exercice, peut-être conviendrait-il de remettre en cause ce dispositif de rattachement à l'UFR-SFA. L'IUT semble en effet plus à même d'accueillir cette formation.

C'est en 1997 qu'un département Sciences et Techniques des activités physiques et sportives a été créé dans l'université pour répondre à la demande sans cesse croissante dans cette discipline et aux difficultés des universités voisines à y faire face. Ce département a été rattaché au CISM, y introduisant une culture et des préoccupations différentes. Il conviendra de veiller à ce que son développement ne déséquilibre pas la composante. L'appartenance des STAPS au CISM n'apparaît pas très convaincante. Pour autant, il était difficile, sans créer une UFR STAPS, d'imaginer une composante de rattachement pertinente. En outre, le site d'Annecy, pressenti pour accueillir cette formation, avait refusé.

2 - LES ÉCOLES D'INGÉNIEURS : ESIGEC ET ESIA. L'ESIGEC est la plus ancienne des deux écoles ; créée en 1988 au Bourget-du-Lac, sous l'appellation "École supérieure d'ingénieurs en génie de l'environnement et de la construction"-ESIGEC), elle comprenait à l'origine deux départements : "Génie de l'environnement" et "Ingénierie du bâtiment". En 1993, deux filières nouvelles ont été ouvertes : "Matériaux composites" et "Intelligence artificielle". Fait assez rare pour être souligné, ce dernier département, qui fonctionnait difficilement, a été fermé en 1999-2000, faute d'un recrutement suffisant. En revanche, un laboratoire de recherche subsiste dans cette spécialité. L'ESIGEC offre aussi un DESS "Valorisation des énergies renouvelables et des déchets".

Ouverte en 1993, l'École supérieure d'ingénierie d'Annecy (ESIA) a été habilitée à délivrer deux diplômes d'ingénieurs en Automatique et informatique industrielle et en Productique, par transformation des deux MST qui fonctionnaient auparavant. En 1998, une troisième filière a été créée en Physique appliquée et instrumentation, prenant la suite elle aussi d'une MST et d'un DESS. Par ailleurs, l'école accueille la licence et la maîtrise de Technologie mécanique. Il existe en outre un DESS "Automatique, Génie informatique, Productique".

Les effectifs

Évolution des effectifs (inscrits administratifs) de l'ESIGEC (1996 -2000)

	1996-1997		1997-1998		1998-1999		1999-2000		2000-2001	
	effectifs	dont issus de l'école	effectifs	dont issus de l'école	effectifs	dont issus de l'école	effectifs	dont issus de l'école	effectifs	dont issus de l'école
1ère année	111	4	89	7	88	6	77	6	118	2
2ème année	114	87	111	96	90	75	92	70	88	72
3ème année	96	94	110	108	112	110	87	87	88	87
Total ingénieurs	321		310		290		256		294	
DEA	9	2	11	3	15	5	17	2	24	5
DESS	0	0	0	0	0	0	0	0	19	3
Doctorats	37	4	35	7	33	12	43	16	41	17
DU	19	0	11	0	12	0	18	0	1	0
HDR	0	0	3	0	1	0	3	0	2	0
Total général	386		370		351		337		381	

Source : Université de Savoie

Les effectifs des élèves ingénieurs de l'ESIGEC ont connu un déclin continu de 1996 à 1999, en raison de la fermeture progressive de la filière "Intelligence artificielle". En 2000, on enregistre une remontée très nette de la courbe et on totalise une quarantaine d'élèves supplémentaires, accueillis pour l'essentiel en première année, laquelle retrouve ainsi pratiquement le niveau de ses effectifs de 1996. En deuxième année, le taux des intégrations a suivi une courbe erratique : 23,6 % en 1996, 13,5 % en 1997, 16,6 % en 1998, 23,9 % en 1999 et 18,8 % en 2000. On enregistre en revanche une augmentation sensible des effectifs de DEA et des doctorants : il est à noter aussi que les ingénieurs sont de plus en plus nombreux à faire un doctorat, alors que leur proportion apparaît plus faible en DEA.

Évolution des effectifs (inscrits administratifs) de l'ESIA (1996 -2000)

	1996-1997		1997-1998		1998-1999		1999-2000		2000-2001	
	effectifs	dont issus de l'école	effectifs	dont issus de l'école	effectifs	dont issus de l'école	effectifs	dont issus de l'école	effectifs	dont issus de l'école
1ère année	67	6	77	8	101	8	101	9	80	11
2ème année	67	61	61	58	71	69	94	91	82	82
3ème année	66	63	65	64	57	57	69	69	93	93
Total ingénieurs	200		203		229		264		255	
Licence	14	0	23	2	19	1	29	2	26	2
Maîtrise	83	0	100	11	64	13	16	1	24	23
DEA	10	3	4	2	6	3	5	0	4	1
DESS	31	0	30	0	36	0	34	5	13	1
Doctorats	24	4	27	6	23	7	24	8	23	11
DU	4	0	0	0	1	0	3	0	1	0
IT2I	23	0	41	18	49	32	60	40	61	35
Total général	389		428		427		435		407	

Source : Université de Savoie

Stables jusqu'en 1999, les effectifs des élèves ingénieurs de l'ESIA ont décliné en 2000 : cette baisse est surtout sensible en première année où l'on inscrit une vingtaine d'étudiants de moins que l'année précédente. Contrairement à l'ESIGEC, le taux d'intégration en seconde année est très faible : entre 3 et 6 étudiants suivant les années, sauf en 2000, où l'on ne compte aucun entrant.

On remarquera aussi la relative faiblesse des effectifs de la licence de Technologie mécanique, et l'effondrement de la fréquentation en maîtrise. Le DESS, qui accueillait jusqu'en 1999 une trentaine d'étudiants, n'en attire que 13 en 2000. Le nombre de doctorants reste stable, mais la proportion des ingénieurs parmi eux s'accroît. Enfin, l'IT2I a quasiment triplé ses effectifs (de 23 en 1996 à 61 en 2000), et la moitié de son recrutement en 2000 concerne des étudiants qui proviennent de l'école.

Le recrutement. À l'ESIGEC, le recrutement en première année se fait parmi les titulaires d'un DEUG scientifique avec mention ou ceux d'un DUT, et parmi les élèves des classes préparatoires admissibles, sur dossier et entretien, et à partir du concours Archimède. En deuxième année, il s'opère sur dossier et entretien parmi les titulaires d'une maîtrise de sciences ou d'une MST ; en 2000-2001, 16 étudiants étaient titulaires d'une maîtrise sur 89 admis, soit 18 %.

L'admission à l'ESIA est régie par un concours sur épreuves écrites et entretien pour les élèves des CPGE des séries MP, PC, PSI, PT ; sur dossier et entretien pour les titulaires de certains DUT ou DEUG scientifiques, ainsi que pour les élèves des CPGE des séries TSI et ATS admissibles à au moins un concours reconnu.

ESIGEC (2000-2001)	ESIA (2000-2001)
Concours ARCHIMÈDE - nombre de places : 48	Concours ARCHIMÈDE - nombre de places : 50
Candidats : 1878	Candidats : 1359
Classés : 455	Classés : 431
Inscrits : 28	Inscrits : 47
Rang du dernier admis : 405ème	Rang du dernier admis : 400ème
Concours sur titre - nombre de places : 48	Concours sur titre - nombre de places : 50
Candidats : 364	Candidats : 393
Classés : 168	Classés : 197
Inscrits : 55	Inscrits : 60
Rang du dernier admis : 145ème	Rang du dernier admis : 150ème
Moyenne du dernier admis : 11,5/20	Moyenne du dernier admis : 9,6/20

Dans le cadre du réseau Rhône-Alpes - Auvergne (R2A) - formations universitaires d'ingénieries soutenues par la Région - qui comprend six écoles d'université, dont l'ESIGEC et l'ESIA, les écoles projettent de simplifier et d'harmoniser des procédures d'admission en mettant en place une gestion des concours à un niveau régional.

Les moyens. À l'ESIGEC, l'ensemble des chercheurs est estimé, par les responsables de l'école, à 150 personnes, chiffre qui recouvre des situations extrêmement différentes et que nous n'avons pas été en mesure de vérifier, mais qui paraît très optimiste. L'encadrement est assuré par 42 enseignants dont 6 du second degré, ce qui conduit à un taux de couverture des charges pédagogiques de l'ordre de 50 %. Une centaine d'intervenants extérieurs complète l'équipe pédagogique qui doit impérativement veiller, compte tenu de ces chiffres, à la bonne cohérence pédagogique de l'ensemble de ces interventions.

L'école dispose de bâtiments neufs et agréables ; elle dispose d'un potentiel de 17,1 IATOS. La création d'un poste d'ingénieur à la rentrée 2001 devrait permettre d'améliorer le fonctionnement des laboratoires.

Le rapport de l'IGAEN de juin 1999 souligne le sous-encadrement de l'ESIA, comme du reste de nombreuses autres composantes de l'université. De ce fait, le dynamisme de l'établissement, qui semble très réel, connaît des limites imposées par la multiplicité des tâches d'enseignement, d'administration, d'animation, de recherche auxquelles sont confrontés ces personnels. L'école fonctionne avec 19,1 IATOS.

Au moment de l'évaluation, l'ESIA était encore logée dans les locaux de l'ancienne École normale. Elle devait bénéficier à la rentrée 2001 de nouveaux locaux sur le campus d'Annecy-le-Vieux, financés sur le XI^e contrat de plan État-Région, dont 2 260 m² pour la recherche, permettant le retour au sein de l'école d'une équipe de physique appliquée actuellement hébergée par l'IUT. Au XII^e contrat de plan, une somme de 20 MF est prévue pour l'extension des locaux de recherche de l'ESIA. Certains enseignements sont dispensés au sein de plates-formes technologiques communes à plusieurs institutions et regroupant d'importants investissements matériels.

Les formations doctorales. L'ESIGEC participe à six DEA dans le cadre des cohabilitations de l'université : Génie des procédés (INPG, Grenoble I et ENSM de Saint-Etienne) ; Mécanique (INPG et Grenoble I) ; Santé et environnement (Grenoble I, Nancy I ; Paris V, Orléans) ; Génie civil (INSA, École centrale de Lyon, ENTPE de Lyon) ; Chimie de la pollution atmosphérique (Paris VII, Paris XI, Grenoble I, Orléans) ; Matériaux polymères et composites (INSA, École centrale de Lyon, Lyon I, Saint-Étienne). L'ESIA contribue au DEA Automatique industrielle avec l'INSA de Lyon et l'université Lyon I. Dans aucun de ces DEA, l'Université de Savoie n'est l'établissement principal.

Les laboratoires. L'ESIGEC héberge six laboratoires dont cinq sont des équipes d'accueil : Génie civil et Habitat (LGCH) ; Matériaux composites (LAMACO) ; Génie des procédés (LGDP) ; Chimie moléculaire de l'environnement (LCME) ; Transfert et effets des polluants dans l'environnement. Le Laboratoire d'intelligence artificielle est une équipe non reconnue.

Ces laboratoires entretiennent des contacts réguliers avec les entreprises régionales, pour lesquelles ils effectuent de nombreux travaux et prestations de service. Une douzaine de thèses en moyenne sont préparées chaque année à l'ESIGEC. On relèvera encore que 40 % du budget de ces laboratoires provient du BQR (cf. chapitre La politique scientifique).

On peut s'étonner de la multiplication des laboratoires, en particulier dans le domaine de l'environnement où l'on en compte trois. Dans quelle mesure est-il souhaitable, en outre, de conserver le Laboratoire d'intelligence artificielle après disparition de la filière correspondante ? On regrettera également l'absence de liens entre le Laboratoire des matériaux composites, très actif en matière de transfert de technologie et de valorisation, et le Laboratoire "Matériaux et composites" (partie de l'UMR 5041) installé à l'IUT de Chambéry. Ceci est d'autant plus dommage que la fondatrice de ce dernier laboratoire est originaire de l'ESIGEC. Les développements envisagés par cette équipe - recherches finalisées avec l'ENSAM notamment - sont de nature à favoriser un rapprochement, pour peu que les responsables de chacune des composantes le veuillent et l'encouragent.

L'ESIA héberge quatre laboratoires, reconnus comme équipes d'accueil : Automatique et micro-informatique industrielle (LAMII) ; Mécanique appliquée (LMÉCA) ; Logiciel pour la productique (LLP) ; Laboratoire d'instrumentation et de matériaux d'Annecy (LAIMAN). Les activités de recherche regroupent 75 permanents et 30 doctorants. La faiblesse en personnel technique et de secrétariat affecté aux laboratoires avait déjà été souligné dans le rapport Renaud en 1998. Un poste d'IGR affecté à l'école à la rentrée 2001 devrait réduire ce déficit, non le combler.

Dans le cadre de la négociation du contrat quadriennal de l'établissement, une réflexion est en cours sur la restructuration de certaines équipes de recherche, visant notamment à faciliter les regroupements. Cette réorganisation doit être encouragée. Il est question de créer, au sein de l'école, un comité scientifique ouvert à des personnalités extérieures, chargé de proposer des orientations de recherche au Conseil d'administration de l'ESIA. Cette idée semble intéressante, à condition de veiller à une nécessaire articulation avec le Conseil scientifique de l'université.

L'insertion des écoles dans leur environnement. Les liens entre l'ESIGEC et son environnement industriel sont bons et le nombre de stages proposés aux élèves est de loin supérieur au nombre d'élèves (faible, il est vrai) ; leur insertion professionnelle est facilitée par une association d'anciens élèves qui semble efficace, puisqu'en mesure de présenter une vision claire de leur insertion professionnelle en fonction de leur année de sortie.

L'insertion de l'ESIA paraît tout aussi satisfaisante. Les offres de stage dépassent régulièrement le nombre de stagiaires potentiels. Le transfert de technologie vers les PME se développe également à l'initiative de l'établissement.

On en perçoit cependant les limites : la demande d'une entreprise ne peut pas toujours être satisfaite par une seule école, qui n'offre pas forcément toutes les spécialités nécessaires. Pour conserver la confiance de l'entreprise, les demandes non satisfaites doivent pouvoir être réorientées vers une structure commune de l'université, susceptible de les répartir vers les équipes de la spécialité.

L'ESIA participe aussi de manière importante au fonctionnement de l'IT2I (Institut des technologies d'ingénieur de l'industrie) ; créé à Annecy en 1993, cet organisme fonctionne en partenariat avec les chambres syndicales de la métallurgie des deux départements et l'Université de Savoie. Il forme en trois années des ingénieurs en mécanique productique par la voie de l'apprentissage ou en alternance. L'ESIA est l'opérateur pédagogique de l'IT2I pour la deuxième et la troisième année de formation, soit 1 300 heures de formation théorique. Les promotions comprennent de 55 à 68 étudiants suivant les années. Le fonctionnement de cet institut requiert un effort pédagogique important de la part de l'ESIA. Si l'on comprend bien l'intérêt de l'UIMM, des entreprises et des salariés, l'intérêt de l'ESIA apparaît moins évident dans le contexte de sous-encadrement qui est le sien.

L'insertion dans l'université. L'ESIGEC semble assez bien intégrée dans l'université et plusieurs de ses enseignants et élèves participent aux différentes instances de pilotage de l'université (CA, CS, commission paritaire d'établissement) ; l'un d'eux est chargé de la direction du SUIO-IP, et deux professeurs participent à la création du pôle Éco. technique. Tout cela n'empêche cependant pas l'ESIGEC d'afficher une politique d'établissement affirmée.

Comme l'ESIGEC, l'ESIA participe activement au fonctionnement de l'institution universitaire : présente dans les trois conseils, elle compte dans ses rangs le vice-président du CS, le chef de département SPI de l'école doctorale et un adjoint au directeur de l'école doctorale.

Les perspectives. L'ESIGEC a l'intention de créer un quatrième département, "Énergies nouvelles", à partir du DESS "Valorisation des énergies renouvelables et des déchets dans la construction". Elle envisage également, après la création de ce département, de demander avec l'ESIA la création d'un centre polytechnique. Quant à l'ESIA, elle a en projet la mise en place d'un quatrième diplôme d'ingénieur en "génie logiciel et des services" et d'une option "mécatronique" pour la filière Productique.

CONCLUSION. L'ESIGEC est une composante qui réalise les objectifs de professionnalisation que s'est assignés l'Université de Savoie, à travers une formation très en prise avec le monde professionnel qui l'entoure et qui offre à ses diplômés une insertion professionnelle de qualité. L'école, qui a développé aussi une activité de recherche à un niveau significatif, participe à un certain nombre de formations doctorales en liaison avec les universités et écoles d'ingénieurs de la région. Pour autant, l'ESIGEC connaît de sérieuses difficultés.

Les effectifs dans chacune des trois filières sont faibles. On pourrait s'attendre à un niveau d'effectifs et à une courbe plus dynamique dans un établissement qui existe depuis 13 ans. Le problème de la "rentabilité" de l'école peut être posé, ce d'autant plus que le nombre important de redoublants en première année, et dans une moindre mesure en deuxième année, devrait alerter l'école sur le niveau du recrutement. Dans ce contexte, on ne peut que s'interroger sur la pertinence de créer un quatrième département, surtout dans une filière où les débouchés paraissent encore incertains.

En outre, le nombre des laboratoires apparaît excessif, particulièrement dans le secteur de l'environnement : il conviendrait de réfléchir à des regroupements. La création d'un département Matériaux composites à l'IUT, dont les acteurs provenaient de l'ESIGEC, s'est fait sans que l'école y soit associée ; depuis lors, aucune relation ni institutionnelle, ni scientifique n'existe entre les deux composantes qui travaillent sur des thèmes très voisins, sinon complémentaires. Ceci est extrêmement dommage car leur coopération, à tout le moins dans le domaine du transfert de technologie et/ou de la recherche technologique, permettrait la constitution d'un pôle fort de l'université. Le développement de relations étroites et d'une collaboration active entre l'équipe de matériaux composites et le Laboratoire de matériaux et composites accueilli par IUT de Chambéry est absolument nécessaire. De manière plus générale, il faut que l'ESIGEC renonce à la tentation de l'autarcie.

L'ESIA apparaît comme un établissement dynamique et volontaire formant des ingénieurs dans des spécialités correspondant aux besoins des entreprises de la région. Très sous-encadré et de ce fait, parfois à la limite de ses possibilités, cet établissement semble toutefois bien adhérer à la nouvelle politique de l'université et à ses orientations professionnalisées.

Si l'on comprend bien la logique qui a sous-tendu le développement de l'école (création d'une licence puis d'une maîtrise, puis d'un DESS dans une spécialité afin de constituer le socle d'un futur diplôme d'ingénieur), on peut s'interroger cependant sur l'intérêt de maintenir, au sein de l'école, la filière de Technologie mécanique. Le moment est venu pour l'ESIA de hiérarchiser ses priorités et ses interventions, afin de consacrer ses efforts à ce qui constitue le cœur de la mission d'une école d'ingénieurs : ses filières habilitées, la recherche autour de ces spécialités et ses liens avec le monde de l'entreprise.

Au-delà des constats spécifiques à chacune des écoles, il convient de faire les observations suivantes : il est singulier que ces deux écoles n'aient pas songé à collaborer davantage ni à unir leurs efforts pour faire apparaître les sciences de l'ingénieur à l'Université de Savoie à un niveau plus visible, au moins au niveau national. On peut penser retrouver là les traces de la rivalité entre Annecy et Chambéry, longtemps plus promptes à se mesurer qu'à s'allier. Si le projet d'un "institut polytechnique" est sans doute surdimensionné, il n'en reste pas moins que l'idée de fédération et de collaboration qu'elle suppose est sans doute à approfondir. Dans le même esprit, on ne peut imaginer la construction de cet ensemble sans concevoir des articulations avec les formations dispensées par les IUT et dans le cadre des IUP : la cohérence globale du projet de formation en dépend.

3 - LES IUT

L'IUT d'Annecy. L'existence de l'IUT d'Annecy a précédé celle de l'Université de Savoie en tant que telle. Composante dotée d'une très forte identité, elle a donné son premier président à l'université, et les destins de l'une et l'autre structures sont apparus longtemps liés.

La forte croissance de l'université, les pressions de la demande sociale, les rivalités entre Savoie et Haute-Savoie, les changements de responsables ont remis en cause un schéma de répartition géographique implicite des vocations : les formations professionnelles et appliquées à Annecy, les formations fondamentales à Chambéry. Les tensions, comme on l'a évoqué précédemment (cf. chapitre Gouvernement) ont débouché sur une crise majeure, les élus Hauts-Savoyards revendiquant la création d'une université technologique en Haute-Savoie, et donc la scission de l'Université de Savoie.

Aujourd'hui, il demeure des traces de malaise. Les conditions mêmes du déroulement de cette évaluation en portent témoignage. L'IUT d'Annecy s'est prêté de mauvaise grâce à l'exercice d'évaluation interne, comme si la médiation de l'université interdisait que l'institut se plie à l'exercice.

Deuxième élément révélateur, les documents de communication disponibles au bureau d'accueil de l'IUT font très peu mention de l'appartenance à l'Université de Savoie : on trouve une brochure intitulée : *Les deux IUT de l'Université de Savoie*, un guide sur la vie étudiante à Annecy, mais pas le guide de l'étudiant de l'Université de Savoie. Il est vrai que les IUT cultivent souvent leurs particularismes, mais il est possible de dire qu'à Annecy, c'est une tendance plus prononcée qu'ailleurs.

Effectifs des départements de l'IUT d'Annecy (2000-2001)

Départements	Effectifs étudiants
Gestion des entreprises et des administrations (GEA)	215
Génie électrique et Informatique industrielle (GEII)	241
Génie mécanique et Productique (GMP)	208
Génie des télécommunications et réseaux (GTR)	149
Mesures physiques (MPH)	184
Organisation et Génie de la production (OGP)	155
Techniques de commercialisation (TC)	415

Source : Université de Savoie

En 2000-2001, l'IUT d'Annecy accueille 1 567 étudiants, dont 937 (59,7 %) dans cinq départements secondaires et 630 (40,3 %) dans deux départements tertiaires. Rappelons qu'il comptait, lors de la dernière évaluation du CNE, 575 étudiants répartis entre trois départements.

L'IUT organise aussi des cursus aménagés dans trois départements (GMP, TC et GEII) pour des sportifs de haut niveau (230 actuellement) qui préparent un DUT en trois années. Un post-DUT en TC accueille 25 sportifs de haut niveau.

Une évolution importante est intervenue depuis quelques années, également perceptible dans d'autres IUT : c'est la diminution significative du nombre de candidats dans les départements technologiques, qui oblige à puiser davantage dans les listes d'attente pour constituer les promotions. Ce phénomène induit une baisse notable du niveau des candidats retenus, notamment en mathématiques et physique, et il n'est pas rare de voir des étudiants obtenir leur DUT de Génie mécanique en trois ans, alors que la promotion de première année dans cette spécialité est constituée de 59 bacheliers S et 22 bacheliers technologiques. La capacité d'accueil est, d'après les responsables, en moyenne d'une pour 4,47 candidatures pour le secteur secondaire, avec des disparités fortes selon les filières : une place pour 10 candidats en génie des télécommunications, une place pour 3 candidats en organisation et génie de la production. Le département GTR, qui bénéficie comme dans la plupart des IUT d'une bonne image, ne connaît pas de problème de recrutement.

L'ensemble des étudiants trouve un stage de fin d'études, soit par l'intermédiaire de l'établissement, soit directement. Néanmoins, il n'existe pas de système centralisé de recherche de stages, chaque département organisant sa propre recherche.

Les poursuites d'études se font soit en IUP, soit en DUETI (année complémentaire à l'étranger, sanctionnée par un diplôme d'université), soit en contrat de qualification : ce dispositif prévoit une année d'études au sein d'une structure associant le service de formation continue de l'université et la chambre syndicale de la métallurgie, dans un programme intitulé TETRAS, qui permet la délivrance d'un diplôme d'université et d'une qualification UIMM en mécanique, mécatronique, qualité, technico-commercial, gestion. Cette double reconnaissance permet une très bonne insertion professionnelle. À la date du 1^{er} septembre 2001, l'encadrement était assuré par 110 enseignants et 46 IATOS. L'institut s'efforce d'apporter un soutien aux enseignants-chercheurs en les déchargeant de certaines tâches administratives, en adaptant leur emploi du temps. Les surcharges pédagogiques demeurent cependant importantes. Les enseignants-chercheurs de l'IUT sont membres de laboratoires du site. Le "Conseil scientifique" de l'IUT, récemment mis en place, s'efforce de développer la recherche appliquée au sein de l'établissement à travers des projets étudiants, ou encore des contrats spécifiques.

L'institut, très attentif à son insertion dans l'environnement socio-économique, fait appel à de nombreux intervenants extérieurs (selon les responsables de l'établissement, entre 100 et 140 professionnels, et à peu près 200 vacataires, dont un nombre non négligeable issu de l'enseignement secondaire ou supérieur). Cette présence importante de professionnels dans l'enseignement, les liens étroits noués avec les organismes professionnels et la mise en place du "Conseil scientifique", très préoccupé de recherche appliquée, témoignent globalement d'une bonne insertion dans l'environnement professionnel. On mentionnera aussi l'effort de réflexion que s'impose l'établissement pour coordonner sa communication avec ses partenaires dans la collecte de la taxe d'apprentissage.

L'IUT dispose, sur le campus d'Annecy-le-Vieux, de locaux extrêmement fonctionnels et confortables, construits avec la participation des collectivités locales. Ces bâtiments lui permettent d'y développer, dans de bonnes conditions, toutes ses activités, en formation initiale comme en formation continue, et d'héberger provisoirement un laboratoire de l'école d'ingénieurs.

Perspectives et conclusions. L'IUT envisage la création d'un quatrième groupe dans le département Génie des télécommunications et des réseaux. Le déficit important d'enseignants dans cette spécialité conduit à se demander si un tel projet est vraiment opportun. Il serait souhaitable que l'IUT hiérarchise ses priorités en matière

de développement et de création d'emplois. Ceci est d'autant plus nécessaire que l'IUT demande aussi, en collaboration avec l'École nationale du lait et de la viande, la création d'une licence professionnelle autour de l'agroalimentaire, compte tenu de son importance dans l'économie locale.

L'IUT de Chambéry (ou du Bourget-du-Lac). Cet IUT a été créé en septembre 2000 à partir de deux départements localisés à Chambéry : Sciences et Génie des matériaux (SGM), ouvert en 1994, et Gestion administrative et commerciale (GACO), créé en 1997. Ces deux départements étaient auparavant rattachés à l'IUT d'Annecy. En septembre 2000, un troisième département, Services et Réseaux de communication (SRC), a été créé. Le département GACO s'est enrichi d'une option en troisième année, destinée aux musiciens de haut niveau.

Effectifs des départements de l'IUT de Chambéry (2000-2001)

Départements	Effectifs
Sciences et Génie des matériaux	121
Gestion administrative et commerciale	124
Services et Réseaux de communication	58

Source : Université de Savoie

L'IUT possède au sein du campus de Technolac ses propres locaux, pas assez vastes cependant pour envisager la création de nouveaux départements secondaires. L'IUT bénéficie de l'ensemble des services communs de l'université, contribuant à leur financement par un prélèvement de 7,5 % par l'université sur sa DGF. Il bénéficie également de l'environnement industriel de Technolac.

L'encadrement en personnel IATOS est constitué de sept personnes (chiffres 2000). À la rentrée 2001, trois postes devraient être créés. Malgré cet effort, le sous-encadrement, notamment technique, demeurera important. Malgré la création de quatre emplois qui devraient être pourvus à la rentrée 2001, le taux d'encadrement enseignant (10 enseignants en 2000) devrait rester très bas, d'autant plus bas qu'il s'agit d'un petit IUT dans lequel l'effet de masse ne joue pas. Il convient de noter aussi que l'implication en recherche des enseignants du département est particulièrement importante, surtout dans le département SGM.

L'IUT héberge, en effet, le pôle savoyard du Laboratoire des matériaux organiques à propriétés spécifiques (LMPOS), UMR implantée à Lyon. Pour compléter le dispositif, un projet de création d'équipe de recherche technologique plus finalisé associant une équipe de l'ENSAM présente sur le campus et un professeur de l'ESIGEC (à titre personnel) est en préparation. Les préoccupations et les demandes des entreprises de recherche plus finalisée seraient ainsi mieux traitées au travers de projets d'étudiants, et permettraient d'associer les différentes catégories d'enseignants à l'encadrement de ces travaux. Par ailleurs, un projet de licence professionnelle (plasturgie/composites) est en préparation, en liaison avec la Fédération de la plasturgie et des partenaires suisses.

Conclusions. Il s'agit à l'évidence d'une composante en phase de création, animée par une équipe pédagogique dynamique. La préoccupation "recherche" présente dès la création du premier département sur le site a été très bénéfique. Réussir le pari d'intéresser simultanément le CNRS et des PME de la profession n'avait rien d'évident.

La composante entre maintenant dans une phase de consolidation et le projet de création d'une équipe de recherche technologique, plus orientée vers la valorisation, peut servir à entretenir l'esprit pionnier de l'équipe, tout en renforçant les liens de l'institut avec son environnement industriel.

Il convient aussi de souligner que ce nouvel IUT se développe dans une mise en commun inédite avec l'université, ce qui augure peut-être d'une meilleure intégration des IUT dans l'Université de Savoie.

4 - LES FILIÈRES PROFESSIONNALISÉES AU SEIN DES UFR SCIENTIFIQUES

La professionnalisation au sein du CISM. Dès sa création, l'Université de Savoie s'est efforcée de développer des formations technologiques à caractère professionnel susceptibles de proposer des débouchés aux étudiants.

Ceci a conduit les enseignants des sciences de la terre, des sciences de la vie et de la géographie à se regrouper au sein d'une UFR afin de proposer, aux côtés des filières générales de ces disciplines, des formations adaptées aux besoins des professionnels de la montagne, capables de maîtriser et d'intervenir dans les problèmes liés à l'aménagement, la gestion, le développement d'activités spécifiques et à la protection de la montagne.

La montagne est donc, comme nous l'avons dit, un thème fédérateur à la fois en termes d'insertion professionnelle et d'axe scientifique. Ce regroupement s'est effectué au début des années 90 et le panel des formations proposées s'est peu à peu élargi et structuré. Le CISM associe formations initiales, formation continue, recherche, conseil aux collectivités, formations générales et professionnelles. La composante s'appuie sur neuf équipes de recherche, dont quatre en biologie, qui, pour certaines d'entre elles, ont des liens avec les grands organismes de recherche et/ou des laboratoires des universités de Lyon et de Grenoble.

Conçus à partir de trois disciplines (sciences de la vie, sciences de la terre et géographie), dans un esprit de transdisciplinarité qu'il convient de souligner, les enseignements mis en place visent deux objectifs :

- **le développement de filières généralistes** que nous pouvons qualifier de classiques pour les disciplines concernées, conduisant au DEUG, à la maîtrise, puis au DEA (en association avec d'autres universités) : c'est le cas de la géographie et des sciences de la terre ; ce devrait être le cas également, à la rentrée 2001, avec l'ouverture de la maîtrise STAPS ; les sciences de la vie ne disposent pas d'une filière d'enseignement complète ; s'il est absolument nécessaire pour une jeune université de disposer de filières complètes et attractives, il semble impossible que ce "pyramidage" puisse concerner toutes les spécialités ;

- **la mise en place de filières professionnalisées** qui concernent l'axe montagne, avec une MST Sciences de la terre appliquées aux milieux de la montagne, transformée en IUP à la rentrée 2000, suscitant 300 ou 400 demandes pour 20 places et un DESS Équipement, environnement et aménagement des pays de montagne ; un projet de licence professionnelle est en cours d'élaboration avec un lycée agricole, autour du développement durable en montagne.

Il existe une licence "Sciences et techniques" qui prépare les étudiants à l'IUFM. Par ailleurs, il est prévu de compléter le dispositif dans une logique de formation continue : au DESS Développement durable et territoires montagnards, organisé avec les deux universités de Grenoble sur appel d'offres du Ministère, en place depuis 2000, devrait s'ajouter un DU, Être acteur du développement local, destiné à des guides et moniteurs qui souhaitent compléter leur formation. Ces deux diplômes font et feront largement appel aux nouvelles technologies de la communication pour atteindre un public de terrain.

Les liens avec les milieux professionnels, les collectivités susceptibles de participer aux enseignements et de recruter les diplômés, sont très développés. Les projets étudiants, les contrats de recherche ou d'expertise qui en découlent, ainsi que les associations d'étudiants diplômés, contribuent aussi à développer ces liens. L'ouverture internationale vers la Suisse et l'Italie est également privilégiée.

Les relations du CISM avec les milieux professionnels concernés, et les collectivités semblent suffisamment diversifiées pour répondre aux attentes du terrain et aux besoins des enseignements spécialisés. L'implication du service de formation continue dans ces opérations est de nature à conforter et diversifier ces liens. L'apport de la cellule Prospective des métiers du Conseil général de Savoie constitue un atout intéressant.

La mise en place progressive et raisonnée des filières professionnalisées à côté de filières plus générales apparaît comme une stratégie du CISM qui tient à identifier clairement les besoins et les possibilités d'insertion professionnelle des étudiants avant de s'engager, pratique qu'il faut encourager. L'association entre formations initiales, filières professionnelles, études et conseil etc. semble bien fonctionner dans cette UFR et être profitable à chacune des activités de l'UFR.

La professionnalisation au sein de l'UFR SFA. L'UFR s'est d'abord efforcée de diversifier et de pyramider son offre de formation, souci très systématiquement affiché et semble-t-il largement partagé par les composantes de l'université. Elle est parvenue à mettre en place des filières complètes du premier au troisième cycle, avec diverses options dans les familles disciplinaires suivantes : mathématiques, mathématiques appliquées aux sciences sociales, physique, chimie, informatique, et électronique. Chacune de ces disciplines s'appuie sur un ou plusieurs laboratoires.

On observe une décroissance des effectifs de premier cycle, phénomène inquiétant pour l'avenir de cette composante, d'autant plus alarmant qu'il intervient dans une période démographique défavorable. Les effectifs de second cycle connaissent une progression liée à la création de nouvelles formations. On enregistre une relative stagnation des effectifs de troisième cycle qui pose le problème de l'attractivité des laboratoires, de leur production, et, à terme, du renouvellement de leur encadrement.

La professionnalisation des formations n'existe qu'à travers quatre DESS qui accueillent en tout 85 étudiants : Ingénierie mathématiques avec option ; Chimie de l'environnement et du développement durable ; Nouvelles technologies de l'information ; Télécommunications et réseaux. Ces DESS bénéficient de quelques liens avec les milieux professionnels, qu'il faudrait développer. La création prévue d'un Conseil de perfectionnement devrait y contribuer. Le DESS Chimie de l'environnement et du développement durable repose sur le Laboratoire de chimie implanté à l'ESIGEC qui, lui-même, a mis en place un DESS Valorisation des énergies renouvelables. Certes, les préoccupations environnementales prennent de plus en plus d'importance, mais le marché du travail est-il en mesure d'absorber autant de spécialistes ?

Comme on peut le constater, cette UFR est dans la tradition des facultés des Sciences, où les liens avec les milieux professionnels sont lointains, si ce n'est au travers de contrats de recherche, de l'ordre de 1 MF selon les responsables de l'UFR. Ces contacts, limités et extrêmement ciblés, mériteraient d'être développés et renforcés. La séparation étanche entre les filières professionnelles et cette composante, qui ne dispose que de peu de liens organisés avec les secteurs techniques les plus performants et novateurs de la région, constitue un frein très important et durable à l'évolution de l'UFR SFA.

CONCLUSION SUR LES FILIÈRES PROFESSIONNALISÉES DU SECTEUR SCIENTIFIQUE ET TECHNOLOGIQUE.

Un effort important de professionnalisation des enseignements a été fait dans l'Université de Savoie, conduisant à la création et au développement de nombreuses filières et structures spécialisées. Certaines sont justifiées, comme les IUT et écoles d'ingénieurs, d'autres moins. Le phénomène "d'externalisation" des filières professionnelles conduit à un isolement certain de l'UFR-SFA qui abrite quelques filières professionnelles comme la première année de l'IUP GSI et la licence professionnelle Innovation et Développement industriel, dont elle ne tire aucun bénéfice. Quant aux DESS, ils n'entretiennent que très peu de liens avec les professions correspondantes.

D'une manière générale, il existe peu (ou pas) de conseil de perfectionnement dans les filières professionnelles et l'on est conduit à se demander si les liens avec les professions, sauf dans quelques spécialités, sont aussi solides et diversifiés qu'il y paraît. Il est clair que, dans certaines filières, le recours aux vacataires est la seule illustration de la professionnalisation. Ceci est cependant insuffisant s'il n'existe pas de liens et de réflexions structurés avec les professions. Par ailleurs, la faiblesse des contrats de recherche pose problème. L'absence ou la quasi-absence (sauf dans les deux écoles, mais pour de petits effectifs) de suivi des diplômés pose également problème.

Ceci nous conduit à formuler les recommandations suivantes :

- il faut éviter l'isolement de l'UFR SFA en la cantonnant dans les filières généralistes de moins en moins attractives, qu'elle est conduite à multiplier pour garder sa clientèle ;
- l'IUP Génie des systèmes industriels devrait être regroupé sur un seul site ;
- il y a lieu de s'interroger sur les effectifs de l'ESIGEC, dont une section a dû fermer l'an dernier. Est-il raisonnable de maintenir une école d'ingénieurs à des effectifs de MST ? Une étude approfondie devrait être conduite sur cette école ;

- une réflexion prospective plus organisée doit être mise en place au travers de conseils de perfectionnement dans chacune des filières professionnelles ;
- le suivi et le devenir des diplômés de l'université (par composante ou pour certaines filières) doivent être organisés ;
- la recherche et le déroulement des stages des étudiants doivent être mieux organisés car ils constituent, outre l'intérêt pour les étudiants, l'un des moyens de "crédibilisation" de l'université auprès des entreprises et de ses publics potentiels ;
- il convient de conforter la politique mise en place par le vice-président du Conseil scientifique de transfert de technologie et de suivi des entreprises (cf. chapitre sur la recherche).

II - LES FORMATIONS PROFESSIONNALISANTES DU SECTEUR TERTIAIRE

1 - L'OFFRE DE FORMATION. L'offre de formation d'une université quelle qu'elle soit, à un moment donné, est le résultat d'un processus historique plus ou moins anarchique selon le mode de gouvernement de l'université, qui repose sur les stratégies des différents acteurs de l'université et qui est soumis aux exigences des différents partenaires (politique ministérielle, milieux politiques, socio-professionnels, étudiants, etc.) et aux contraintes de l'environnement.

L'Université de Savoie n'échappe pas à ce modèle et la reconstitution historique de ce processus permettrait vraisemblablement de mieux comprendre la complexité actuelle du menu de formation offert dans le secteur tertiaire, qui surprend l'observateur externe et qui a conduit cette université à faire une priorité de la restructuration de ce secteur. Au-delà de la complexité, sinon de la fragmentation de l'offre de formation, le rôle déterminant joué par l'IUT d'Annecy dans le processus de développement de l'Université de Savoie est vraisemblablement à l'origine du caractère fortement professionnalisé des formations, caractère que cherche encore à renforcer l'actuelle équipe présidentielle (l'objectif étant de parvenir à 50 % de formations professionnalisées). On notera aussi que l'Université de Savoie a très tôt mis en place des MST, tant à Annecy qu'à Chambéry.

Les contours de l'offre. L'offre savoyarde de formations professionnalisantes tertiaires constitue un ensemble relativement complexe à identifier, la notion de "professionnalisation" étant ambiguë et les frontières du tertiaire étant elles-mêmes relativement floues.

- À ces réserves près, seront considérées comme formations professionnalisées tertiaires les formations suivantes :
- les DUT (Gestion et administration des entreprises ; Techniques de commercialisation ; Gestion administrative et commerciale) ;
 - les diplômes d'ingénieur maître (IUP) dans les secteurs économiques, juridiques et de gestion (Commerce et vente ; Management et gestion des entreprises ; Métiers du transport, de l'hôtellerie, du tourisme et des loisirs) ;
 - les seconds cycles de droit, d'AES, de LEA, de gestion (MSG) ;
 - la préparation aux concours de la fonction publique avec la licence d'Administration publique ; l'Institut d'études judiciaires qui prépare à l'examen d'entrée aux centres régionaux de formation professionnelle des avocats et au concours d'entrée à l'École nationale de la magistrature (avec des résultats cependant reconnus peu satisfaisants par la direction de l'UFR) ;
 - les sept DESS des secteurs sciences humaines et sociales (DESS Psychologie de l'enfant et de l'adolescent et Psychologie clinique et pathologique) et sciences économiques, juridiques et de gestion (DESS Affaires internationales, Économie du sport et des loisirs, Management du tourisme européen, (DESS Européen en gestion hôtelière, collectivités locales et développement économique) ;
 - les deux diplômes d'université dans le secteur des sciences économiques, juridiques et de gestion (DU Gestion et commerce, Droit français).

La première impression, au seul énoncé de l'inventaire des formations professionnalisées tertiaires, est celle d'une offre importante et variée pour une université jeune et de taille relativement faible. Ceci témoigne d'une forte préoccupation pour la professionnalisation des formations et d'un dynamisme important, d'autant que le rythme de création des diplômes est rapide et que de nombreux projets sont en cours de gestation, comme certaines licences professionnelles.

Beaucoup de projets visent à tirer profit, soit de "niches" originales (section musicale du département GACO), soit des compétences régionales (proximité de l'Italie et de la Suisse, gestion de la montagne, tourisme et sport...) : par exemple, le projet de l'IUT d'Annecy de création d'un ou plusieurs départements dans le cadre du projet interuniversitaire et transfrontalier entre la France et la Suisse occidentale. Sont ainsi envisagés un DUT de Technologie "informatique", complété par une licence professionnelle en partenariat avec la Haute école spécifique de Suisse occidentale (site d'Archamps) et un projet de GEA à distance. Au niveau du troisième cycle, devrait ouvrir à la rentrée 2002, un DEA de Droit français, suisse et comparé de la consommation (double diplôme avec Lausanne). Un projet de licence en Droit suisse - maîtrise en Droit français, double diplôme en 4 ans, est également en cours d'élaboration avec Lausanne.

Par ailleurs, cette université apparaît particulièrement dynamique en matière de relations internationales, ce qui s'explique notamment par les spécificités de certaines formations (tourisme, hôtellerie...) ainsi que par la proximité des frontières suisse et italienne. Cette proximité conduit d'ailleurs le président à penser la stratégie de son université davantage dans le cadre de la région transfrontalière que dans le cadre Rhône-Alpin traditionnel. Cette dernière option stratégique se traduit en particulier, outre les coopérations existant actuellement en termes de diplômes et de recherche, par des projets inscrits dans le cadre du programme INTERREG III (tels que la création d'un Observatoire transfrontalier franco-italien visant à établir une base de données sur le territoire franco-italien, ou encore un projet d'étude des risques naturels en montagne ou de formation aux métiers de l'encadrement sportif des sports de montagne en relation avec le Val d'Aoste et le Valais). Cette orientation, qui permet une différenciation originale par rapport aux universités lyonnaises et grenobloises, peut cependant se heurter, à terme, aux difficultés liées aux différences de cadre institutionnel.

La seconde impression est celle d'un processus de développement faiblement maîtrisé, né des initiatives individuelles de porteurs dynamiques de projets, le caractère "anarchique" de ce processus ayant été renforcé, semble-t-il, par la rivalité des différents sites, par un mode de gouvernement de l'université assez fortement "déconcentré".

La politique très volontariste affichée par l'actuelle équipe présidentielle consiste à encadrer ces différentes initiatives, de façon à maîtriser le processus et à aboutir à un véritable projet d'université.

La politique de l'université : la restructuration et la consolidation des formations tertiaires. Si, comme le souligne le président de l'université dans le rapport d'évaluation interne, *"l'organisation actuelle n'est pas le résultat d'un choix, mais celui de circonstances diverses"*, la politique actuelle d'offre de formations professionnalisées tertiaires s'inscrit dans un projet très volontariste dont les objectifs sont *"structuration, consolidation et valorisation"*. Parmi les mesures permettant d'atteindre ces objectifs, figure très explicitement le projet de restructuration des formations tertiaires autour du pôle ATE et la nécessité pour l'université de faire des choix - notamment en posant la question de la légitimité des filières à faibles effectifs - en se recentrant sur les formations (actuelles ou à créer) pour lesquelles elle bénéficie de compétences spécifiques et d'avantages concurrentiels. L'objectif de professionnalisation est clairement affiché : *"L'Université de Savoie restera attractive pour autant que l'offre de formation garantisse des cursus cohérents, à forte plus-value, et clairement orientés directement ou à plus long terme vers l'insertion professionnelle."*

Les manifestations les plus visibles de cette politique ont été les restructurations importantes survenues récemment et qui ont eu pour principal objet de créer un pôle de développement tertiaire avec la mise en place de l'UFR ATE. Cette mise en place a notamment eu pour effet les rattachements de la filière LEA à l'UFR LLSH et du second cycle d'économie, anciennement organisé par la faculté de Droit, à cette nouvelle UFR. Cette restructuration répondait aux observations faites dans le rapport de l'IGAEN publié en juin 1999, qui regrettait l'éclatement des enseignements d'Économie et de Gestion, en particulier la localisation du DEUG d'Économie et de Gestion à Annecy alors que le second cycle était situé à Chambéry. La création de l'UFR ATE qui regroupe désormais les premier et second cycles d'économie et de gestion et l'ensemble des formations de gestion est le cœur de cette restructuration. Par ailleurs, des négociations en cours avec la Chambre de commerce et d'industrie de Chambéry semblent sur le point de conduire à une nouvelle configuration de l'UFR ATE qui associerait étroitement l'actuelle ESC de Chambéry.

Pour autant, un certain nombre d'interrogations subsistent.

Le positionnement de la filière LEA anciennement rattachée à l'UFR THT-LEA. Le rattachement des LEA à l'UFR LLSH répond, d'une certaine façon, à la rationalisation recommandée dans le rapport de l'IGAEN. Ce rapport semblait regretter la tonalité "gestionnaire" donnée aux LEA. Il semble cependant que la nouvelle structuration entraîne des conflits "culturels" importants et que le rattachement de cette filière de culture professionnalisante à l'UFR LLSH pose de nombreux problèmes, notamment d'identité.

Le pari qui avait été fait était de considérer que le rattachement des LEA à l'UFR LLSH constituerait le ferment de la professionnalisation de cette dernière. Le risque, semble-t-il, est que le phénomène inverse se produise. En effet, le sentiment, au sein même de l'UFR LLSH, est que la filière de Langues étrangères appliquées a été la grande perdante de cette restructuration, tandis qu'au sein de l'UFR ATE, on se plaint du manque de postes nécessaires pour assurer l'enseignement des langues aux non spécialistes, déficit mis sur le compte du transfert des LEA dans l'UFR LLSH. Néanmoins, l'ensemble des ressources disponibles paraît suffisant pour répondre à la plupart des besoins, à condition que ces ressources soient mutualisées.

Le positionnement de la filière Économie autrefois rattachée à la faculté de Droit. La question de la légitimité du second cycle de cette filière peut être posée. L'objectif de renforcement de la professionnalisation la pose encore plus crûment, d'autant que l'Université de Savoie n'a aucun avantage concurrentiel dans ce domaine et que la professionnalisation des formations d'économie est délicate à mener, à l'exception de certaines filières de 3^{ème} cycle. Cela ne signifie pas pour autant qu'il n'y ait pas besoin d'enseignants d'économie (les cours d'économie sont très nombreux dans les différentes filières d'AES et de Gestion), mais ces derniers, si le second cycle était supprimé, se retrouveraient réduits, soit à enseigner en premier cycle d'économie, soit à être de simples prestataires de services dans des formations relevant d'autres disciplines. Cette situation ne favoriserait pas le maintien des enseignants-chercheurs d'économie, et ce d'autant plus qu'il semble difficile de parvenir à développer un centre de recherche en économie atteignant la taille critique. La disparition du second cycle d'économie, discipline traditionnellement "académique", impliquerait aussi, à terme, un affaiblissement global de la recherche dans le domaine tertiaire alors que, comme nous le verrons, l'objectif de professionnalisation n'est pas exempt de risques pour le développement de la recherche dans le secteur tertiaire, développement nécessaire à la rénovation des enseignements et au maintien du caractère universitaire.

Le rapprochement avec l'ESC de Chambéry. L'intégration éventuelle de l'ESC Chambéry sous une forme qui reste à définir est *a priori* cohérent avec l'objectif de constituer un pôle de formation tertiaire professionnalisé de premier plan. Cette démarche conduira à accentuer la culture professionnelle. Le danger, cependant, au vu de la faiblesse des traditions de recherche dans les écoles de commerce de province (notamment celle de Chambéry), est, encore une fois, que ce renforcement soit fait aux dépens du développement de la recherche dans le secteur tertiaire.

Pour conclure, la politique entreprise semble cohérente au vu de l'objectif de professionnalisation, mais il faudra faire en sorte que ces objectifs demeurent compatibles avec le développement, sinon le maintien d'une recherche significative, dans le domaine tertiaire, autre objectif avoué de l'université.

L'attractivité des filières. Le suivi des flux d'étudiants est fait précisément dans certaines filières, mais il n'existe pas de véritable suivi centralisé des étudiants, ce qui rend difficile un diagnostic très précis. Par ailleurs, les éléments d'information recueillis font apparaître des situations extrêmement disparates selon les filières, que ce soit en termes d'origine des étudiants recrutés, de poursuites d'études ou de débouchés professionnels. Sauf à faire une analyse formation par formation, on ne peut donc donner que des tendances générales assorties de commentaires différenciés pour certaines formations.

Stricto sensu, en termes de nombre d'étudiants, ces formations sont attractives. Dans les IUT, excepté le département GEA qui connaît une certaine stabilité, les effectifs sont en forte progression, que ce soit en TC ou en

GACO. Les taux de sélectivité cités sont importants : il est fait état d'une place pour 5,41 candidats pour les filières tertiaires de l'IUT d'Annecy. En IUP MGE, on compte 45 inscrits pour 160 candidats en première année et 17 inscrits pour 60 en deuxième année. Cette croissance des effectifs, qui traduit une bonne adéquation par rapport aux demandes des étudiants, se retrouve dans les trois IUP ainsi que dans la filière LEA. La MSG est stable en raison de sa capacité d'accueil limitée (son extension est envisagée avec une nouvelle orientation en banque et finance). Les filières de DESS, à capacité d'accueil limitée, ont également des effectifs satisfaisants.

Si ses effectifs de DEUG sont en chute sensible, la filière de Droit a des effectifs à peu près stables en second cycle. Cette stabilité caractérise également la filière AES, à l'exception de la maîtrise, qui connaît apparemment une baisse.

La filière Économie, dans un contexte national de décroissance sensible, voit ses effectifs de premier cycle augmenter. Le problème de cette filière est lié à la faiblesse des effectifs de second cycle, même si le récent transfert sur le site d'Annecy semble avoir eu un effet favorable. Il reste à voir si cette augmentation va se confirmer dans les prochaines années de façon à assurer la pérennité de ce second cycle. Dans un contexte de décroissance globale des effectifs d'économie, on peut en effet s'interroger sur l'intérêt de développer un second cycle d'économie en Savoie (cf. infra) alors que, d'une part, des cycles de même nature, s'appuyant sur des centres de recherche importants, existent à Grenoble et Lyon, sinon à Genève, et que, d'autre part, il semble difficile à l'Université de Savoie de conserver ses enseignants-chercheurs en économie, même si la situation paraît évoluer favorablement.

Dans l'ensemble, à l'exception du second cycle d'AES dont le positionnement peut susciter des interrogations, la demande des étudiants semble suffisante pour assurer la viabilité des formations. Ce résultat est peu surprenant, dans la mesure où, pour les filières au caractère professionnel le plus affirmé (IUT, IUP, LEA, DESS...), les maquettes d'enseignement sont globalement cohérentes et attrayantes, avec, pour certaines formations, un enseignement s'appuyant sur les plates-formes offertes par les nouvelles technologies. Il existe souvent une politique dynamique des composantes en matière d'information des étudiants (plaquettes, qualité des sites web...), d'échanges internationaux et de stages. Bien entendu, il existe des disparités assez importantes selon les filières.

Il est certain que le renforcement de la professionnalisation conduit les universités à développer des formations de plus en plus spécifiques en second et troisième cycles, ce qui ne peut qu'augmenter la mobilité des étudiants sans que celle-ci signifie nécessairement un manque de "compétitivité" globale de l'université locale. Pour l'Université de Savoie, l'évolution globale des effectifs, notamment dans les formations tertiaires professionnalisées, tendrait à prouver qu'elle offre dans l'ensemble, et notamment pour les IUP, des formations attractives.

Les poursuites d'études : les parcours des étudiants. Globalement, les étudiants de premier cycle (IUT, DEUG) disposent de possibilités importantes, localement, pour poursuivre en second cycle dans des formations professionnalisées. En particulier, il semble que les étudiants du DEUG d'Économie poursuivent majoritairement dans ce type de formation, ce qui, à nouveau, pose la question de la viabilité du second cycle d'économie. La question de la poursuite d'études en 3ème cycle se pose moins, les DESS ayant généralement des bassins de recrutement nationaux, même si certains DESS savoyards ont un recrutement local important (comme le DESS Collectivités locales). On peut s'interroger sur la cohérence et la pertinence de certains cursus d'étudiants, du type DUT puis IUP puis DESS, constitués uniquement de formations professionnalisantes se recoupant parfois sur de nombreux points, mais ces pratiques ne sont hélas pas spécifiquement savoyardes.

L'articulation entre les formations : une lisibilité incertaine. Il semble qu'un effort de clarification devrait être entrepris de façon à améliorer la lisibilité de certains diplômes.

Le positionnement international finit par ne plus être un élément significatif de différenciation, par exemple entre LEA (dont l'intitulé exact est "Langues étrangères appliquées aux affaires et au commerce international") et certaines filières d'IUP (MGE et THTL). La filière LEA projette d'ailleurs de se repositionner sur les activités culturelles.

Le positionnement de la filière AES en maîtrise semble poser problème. Cette question était déjà évoquée

dans le rapport de l'IGAEN, qui considérait que cette formation était prise en étau entre un second cycle généraliste d'économie et de gestion et les IUP. L'axe "gestion des collectivités territoriales" est fortement concurrencé par la maîtrise de Droit public. Quant à l'axe "gestion des entreprises", son positionnement par rapport à la MSG est ambigu : la MSG envisage de s'orienter davantage vers les métiers de la finance et de l'assurance, domaines privilégiés par l'AES jusqu'à présent. Il est nécessaire que les différentes UFR se concertent pour définir le positionnement de leurs diplômes. Ce problème pourrait être plus sensible encore avec l'intégration de l'ESC de Chambéry.

L'éventuelle création de filières professionnelles en projet (notamment en "commerce et gestion"), organisées au sein des IUT, peut également contribuer à accentuer certains problèmes de lisibilité. Ces derniers semblent également se poser avec la création, sans véritable concertation, de certains diplômes d'université.

Ces problèmes de positionnement se retrouvent dans la plupart des universités et résultent, pour l'essentiel, de la création des filières IUP et des licences professionnelles. Il semble cependant qu'une meilleure concertation permettrait d'améliorer cette situation.

Un décalage croissant entre les objectifs et les moyens. Une des caractéristiques des formations professionnalisantes est de nécessiter un encadrement pédagogique et administratif beaucoup plus lourd (lourdeur vraisemblablement promise à s'accroître avec le suivi renforcé qu'entraîne le recours aux nouvelles technologies) que les formations universitaires traditionnelles en raison, notamment, de la charge de travail liée au suivi des projets, des stages et, éventuellement, à l'encadrement des relations internationales. À ce titre, leurs besoins en moyens s'apparentent à ceux des grandes écoles d'ingénieurs ou de commerce. Dans ces dernières, les taux d'encadrement (tant en enseignants qu'en encadrement administratif) sont très supérieurs à ceux des cursus universitaires traditionnels, et ce d'autant plus que les formations professionnalisées tertiaires, souvent récentes, et dont la culture s'écarte de la culture universitaire traditionnelle, éprouvent souvent des difficultés à faire reconnaître leurs besoins particuliers, comme en témoignent les documents d'évaluation interne.

De ce point de vue, l'Université de Savoie ne fait pas exception. La jeunesse de l'université, l'importance de la professionnalisation et du développement des relations internationales ne font, au contraire, qu'accroître ce déphasage entre les objectifs et les moyens. Ainsi, le directeur de l'UFR ATE fait état d'un taux d'encadrement de 40 %, toutes disciplines confondues, et d'une situation délicate en termes de personnel IATOS. Des conclusions similaires sont formulées par les directeurs des IUP MGE et Commerce et vente, mais aussi par les directeurs des UFR FDE et LLSH et les directeurs des IUT d'Annecy et de Chambéry. L'accentuation de la politique de professionnalisation et d'internationalisation et l'ouverture de nouveaux diplômes vont vraisemblablement conduire, dans un contexte national où la création de postes s'est raréfiée, à accroître l'écart entre les objectifs ambitieux de la politique de l'université et les moyens dont elle dispose.

Ce déphasage entre objectifs et moyens a également des conséquences pour l'activité de recherche des enseignants-chercheurs. Certains enseignants-chercheurs affectés dans les formations professionnalisantes, notamment les enseignants de sciences de gestion, se plaignent de sacrifier leur activité de recherche en raison des charges administratives, de la lourdeur des activités de suivi de stage et de projets, et des heures complémentaires qu'ils sont obligés d'assurer. Le risque pour ces enseignants, notamment pour les plus jeunes, est, bien entendu, de se voir pénalisés dans leur carrière. Pour l'université, une dégradation des conditions de travail peut entraîner à terme des difficultés de recrutement de plus en plus importantes, en particulier en sciences de gestion. Or, les besoins d'enseignants issus de cette section sont particulièrement importants pour assurer la professionnalisation.

L'accroissement des ressources propres, par la formation continue, l'offre de DU et la perception de droits spécifiques peut constituer un recours que l'Université de Savoie essaie d'ailleurs de mettre en œuvre. Le point particulier des droits spécifiques mérite un commentaire. Dans la plupart des formations de type IUP, MSG ou DESS, des droits spécifiques sont perçus, dont les montants semblent compris entre 2 000 F et 5 000 F.

Cette politique, qui n'est pas propre à l'Université de Savoie, suscite des contestations concernant la légitimité de ces droits, au sein même des instances de l'université ; il existe des risques réels de dérive si une part trop importante des ressources propres de l'université venait à dépendre de la perception de ces droits. Il convient donc d'observer la plus grande prudence.

2 - LES ARTICULATIONS ENTRE LES FORMATIONS FONDAMENTALES, LA RECHERCHE ET LA PROFESSIONNALISATION

L'articulation entre formations fondamentales et formations professionnalisantes tertiaires

La mobilité des étudiants entre formations fondamentales et formations professionnelles. L'articulation semble bonne, parce que relativement directe, dans les filières juridiques (y compris AES) ainsi que dans les filières sciences humaines et sociales, et lettres et langues où une formation générale précède, sauf exception, une formation professionnalisée. La question est plus délicate pour les formations de gestion. Comme nous l'avons vu, une partie importante des étudiants du DEUG d'Économie et de Gestion poursuivent leurs cursus dans les IUP ou en MSG. On peut donc considérer que le DEUG d'Économie et de Gestion constitue un vivier pour ces formations. Il en est de même pour une proportion significative d'étudiants de LEA qui vont dans les IUP de gestion, par exemple, l'IUP Tourisme ou l'IUP MGE.

Toutefois, il faut souligner que ces formations recrutent, principalement pour les deuxièmes années d'IUP¹, des étudiants issus d'IUT ou BTS. Dans ce dernier cas, il n'y a plus vraiment d'articulation entre formations fondamentale et professionnalisée, l'ensemble du cursus ayant été fait au sein de filières professionnalisées. Il est inutile d'insister sur les dangers de "technicisation" présentés par ces parcours qui évitent les formations fondamentales, les plus structurantes intellectuellement, et qui présentent des redondances. Ce problème, qui n'est pas spécifique à l'Université de Savoie, se pose avec une acuité particulière dans les formations IUP, qui recrutent majoritairement en IUT et BTS.

On peut poursuivre la même analyse pour les articulations entre les 2ème et les 3ème cycles. Si le passage de certaines formations fondamentales de 2ème cycle vers certains DESS semble pertinent, le passage d'une formation professionnalisée de 2ème cycle, de type IUP, vers certains DESS dont le positionnement peut être proche, laisse perplexé. À la limite, même si ces cas semblent marginaux, on peut voir des cursus du type BTS, IUP et DESS dans le même axe de professionnalisation. Il faudrait donc veiller à éviter que, sur un cursus allant du premier au troisième cycle, un étudiant ne passe que par des formations techniques, surtout si elles se situent dans le même secteur.

Il est nécessaire que les recrutements des filières professionnalisantes ne fassent pas une part majoritaire aux étudiants issus d'une formation professionnalisante. Ceci peut aussi entraîner parfois des attitudes négatives vis-à-vis de formations jugées "trop théoriques".

Les enseignants-chercheurs : un vecteur indispensable de cette articulation. Les enseignements dispensés par les enseignants-chercheurs, en particulier ceux spécialisés dans les disciplines fondamentales (par exemple, les économistes, les sociologues ou les juristes) contribuent à la qualité de cette articulation, qui ne peut se faire de façon satisfaisante que si la professionnalisation et le sous-encadrement ne conduisent pas à confier une partie excessive des cours à des vacataires ou à des professionnels. Ce danger ne semble pas totalement écarté dans certaines filières, au vu des taux d'encadrement évoqués.

L'articulation entre formations professionnalisantes et recherche. Une bonne articulation des formations professionnalisantes tertiaires avec la recherche suppose que cette dernière soit structurée de façon pérenne, ce

¹L'IUP de Commerce et Vente au niveau de la 2ème année recrute 2/3 de DUT TC ou GEA et 1/3 de BTS Force de vente.

qui passe habituellement par l'existence de formations doctorales et de centres de recherche. Si le secteur sciences humaines et sociales dispose de 5 DEA, dont un de Psychologie expérimentale, cognitive et sociale et un de Société et environnement, gestion des espaces montagnards, le secteur des sciences économiques, juridiques et de gestion est composé exclusivement de DEA de sciences juridiques (Droit des contrats, Droit français, suisse et comparé de la consommation, Droit public fondamental).

Les disciplines d'économie et de gestion n'offrent actuellement aucune formation de DEA, même si des collaborations existent avec le DEA de Systèmes d'information de Grenoble II et si l'IREGE (Institut de recherches en gestion, au statut d'équipe d'accueil) a concouru à la réalisation de 7 thèses en gestion depuis 1995, soutenues à l'Université de Savoie, et de 8 thèses soutenues dans d'autres universités par des membres de l'IREGE.

L'institutionnalisation d'une recherche en économie et en gestion semble être un enjeu d'importance pour assurer le lien nécessaire entre les formations professionnalisantes et la recherche. L'IREGE regroupe actuellement la plupart des enseignants-chercheurs en sciences de gestion de l'Université de Savoie. Outre son activité d'encadrement de thèses, il produit également un flux régulier de publications², ce qui est méritoire compte tenu des charges d'enseignement et d'administration qu'assument les enseignants de gestion, notamment les jeunes maîtres de conférences. Cet institut entretient des liens privilégiés avec les milieux professionnels, notamment "Thésame" (Pôle Mécatronique et Management) et l'ISE, en raison de ses compétences dans les domaines de l'organisation, du marketing et des systèmes d'information. Il existe également une autre structure de recherche, le Centre interdisciplinaire de recherche sur le tourisme de l'Université de Savoie (CIRTUS), dont le statut et les activités sont difficiles à cerner, et qui n'est d'ailleurs pas reconnu par l'université. Il apparaît de fait que l'IREGE réunit, sauf exception, les enseignants-chercheurs en sciences de gestion de l'université, ce qui permet d'ailleurs, dans une certaine mesure, de renforcer la coopération et la coordination entre les différentes composantes tertiaires (IUT d'Annecy et de Chambéry, UFR ATE, UFR FDE) et les différents sites.

L'IREGE va connaître une consolidation significative avec le regroupement qui vient de s'effectuer avec le LAE (Laboratoire d'analyse économique) dont les thèmes de recherche, notamment en économie institutionnelle, permettent de développer une collaboration entre les enseignants-chercheurs des sections d'économie et de gestion.

Il est important d'asseoir la pérennité de ce centre de recherches, si l'université de Savoie souhaite rendre viables ses formations de second cycle d'économie et assurer le lien nécessaire entre la recherche et les formations professionnalisantes. Faute de garantir le développement de ce centre (notamment en confortant son statut, par exemple sous forme d'une association avec le CNRS), le risque de formations purement techniques, déjà souligné, serait encore plus prononcé. La question se pose, cependant, au vu des difficultés, notamment de recrutement, que connaissent depuis quelques années beaucoup de DEA d'économie et de gestion, d'ouvrir ce type de diplôme. Il semblerait vraisemblablement préférable, soit de développer des accords (à l'instar de ceux qui existent déjà dans plusieurs secteurs) avec les universités proches, comme Grenoble II, soit de proposer un DEA hybride entre économie et gestion, de type "gestion et économie des organisations et des institutions", sans doute plus viable.

Compte tenu du déséquilibre qui semble prévaloir actuellement entre la recherche dans les secteurs scientifiques et les autres secteurs, notamment ceux qui sont en liaison avec les formations professionnalisantes tertiaires, il semble important que l'Université de Savoie, dont l'un des objectifs est de constituer un pôle significatif dans le secteur professionnalisé tertiaire, accroisse ses efforts pour développer la recherche en ce domaine.

3 - LES RELATIONS ENTRE LE MONDE UNIVERSITAIRE ET LE MONDE SOCIO-ÉCONOMIQUE. Les relations entre les formations professionnalisantes tertiaires et le monde socio-économique, notamment les entreprises, sont d'intensité très variable selon les formations. Elles semblent très solides avec les IUT et les formations régies par la

²Trois ouvrages, 9 contributions à des ouvrages collectifs et 29 articles dans des revues à comité de lecture (cf. site web de l'IREGE).

convention avec l'Institut supérieur des entreprises (ISE), c'est-à-dire l'IUP Commerce et Vente et la MSG, plus fragiles avec les autres formations. La participation des professionnels aux enseignements est importante. Cela s'explique certes par le caractère professionnalisant des formations, mais également en raison du faible taux d'encadrement.

L'autre dimension impliquant également de fortes relations entre les formations professionnalisées tertiaires et le milieu socio-économique est, bien entendu, l'importance des stages. Le niveau de suivi des stages semble assez fortement varier selon les diplômes et les moyens humains dont disposent les composantes. Ainsi, les étudiants de certaines filières d'IUP ont laissé entendre que la démarche visant à trouver le stage leur appartenait et qu'il n'y avait pas de soutenance. C'est aussi un problème lié à l'insuffisance des moyens nécessaires à la mise en œuvre de la politique de professionnalisation. Il semble que le placement des étudiants se fasse de façon satisfaisante, et à des conditions salariales conformes aux normes nationales.

Ce caractère globalement bien adapté à la demande professionnelle de l'offre de formations professionnalisées s'explique, dans certains cas, par les liens étroits unissant le milieu des entreprises et les formations, tant dans leur conception que dans leur mise en œuvre. L'exemple le plus affirmé de cette collaboration est représenté par l'ISE, déjà évoqué, qui a signé une convention de partenariat avec l'université. Ce partenariat se traduit par l'affectation de deux bureaux au sein de l'université et par une participation importante au fonctionnement de deux filières, l'IUP Commerce et Vente et la MSG : ainsi, a été instituée une représentation paritaire entre professionnels et enseignants au sein des jurys ainsi qu'aux conseils de perfectionnement de ces diplômes, qui sont présidés par un cadre d'entreprise. L'ISE apporte, outre un soutien financier, un parrainage individuel aux étudiants ; il octroie des aides financières, aide au démarchage des missions et des stages, et facilite l'insertion et le suivi professionnel des diplômés (édition et diffusion d'un annuaire des "anciens"). Cet institut intervient également au niveau de la diffusion des nouvelles technologies (participation au projet PUMMA - Plateforme universitaire multimédia) et participe, à l'occasion, au financement de la recherche (bourses de doctorants, participation à l'organisation de journées de recherche...). Le financement de l'ISE est assuré conjointement par les entreprises et par une contribution financière demandée aux étudiants. Le rôle de ce club est appelé à s'étendre à d'autres formations dans le cadre de l'ensemble des formations associées à l'UFR ATE. Mais on a vu que le positionnement de l'ISE par rapport à la composante, et plus largement par rapport aux institutions universitaires, n'a pas été sans poser problème (cf. chapitre Gouvernement).

Des collaborations institutionnalisées existent également entre l'IUT d'Annecy, qui a développé un centre de ressources communes (TETRAS) avec les associations, et les organisations syndicales patronales.

Enfin, la politique de communication vis-à-vis du monde socio-économique semble pour l'essentiel à définir et à mettre en œuvre, à l'exception des actions menées dans le cadre de l'ISE. La plupart des responsables de composante reconnaissent soit que la communication est inexistante faute de moyens, soit qu'elle est désordonnée et sans véritable concertation.

4 - LA FORMATION CONTINUE. L'offre de formation continue constitue également un axe de développement que l'Université de Savoie compte privilégier au cours du prochain contrat quadriennal. La formation continue s'inscrit d'ailleurs dans un projet beaucoup plus global de "formation tout au long de la vie", comprenant 6 volets (diffusion culturelle et scientifique ; formation permanente (reprise d'études) ; promotion sociale ; formation continue ; formation continue des maîtres ; pilotage politique du SUFCEP - Service universitaire de formation continue et d'éducation permanente). Il est prévu d'institutionnaliser ce projet en valorisant un concept original, celui de "Maison de la Formation", qui s'inscrirait dans le réseau de l'académie de Grenoble des maisons de formation continue universitaire, de façon à coordonner les actions et à développer des synergies. L'Université de Savoie compterait une maison de la formation continue avec trois relais, de façon à couvrir tous les sites. Plus spécifiquement, l'objectif de ce réseau est de mutualiser les savoir-faire et de mettre en place un guichet unique au plus près des stagiaires.

Actuellement, la formation continue est organisée par le SUFCEP, qui s'appuie principalement sur la logistique et les moyens humains des établissements du site d'Annecy (école d'ingénieurs, UFR ATE et IUT d'Annecy). Créé il y a plus de 20 ans, il offre des formations en gestion et management, gestion production et qualité, communication, ainsi que dans de nombreux autres axes. Certaines formations diplômantes sont préparées en alternance (par exemple, le DUT TC ou le diplôme d'ingénieur, spécialisation mécanique-productive) ou en apprentissage (par exemple, la maîtrise d'Ingénierie commerciale de l'IUP Commerce et Vente ou le DUT TC, organisé en partenariat avec La Poste).

La formation continue permet de générer (chiffres 1999-2000) des recettes financières de 6,5 MF pour un nombre d'heures stagiaires de 155711 et un nombre d'heures d'enseignement (ETD) de 8912. Ces chiffres sont en légère régression par rapport à ceux de l'année précédente. Ils semblent relativement faibles compte tenu des options très professionnalisantes retenues par l'université. Le nombre de stagiaires a été de 1766 (1999-2000). Pour développer la formation continue qui constitue un enjeu majeur, en raison notamment des ressources propres qu'elle peut contribuer à apporter, un conseiller "formation continue" a été recruté ; son poste est financé sur le budget de l'établissement.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS. Au terme de cette analyse, le bilan qu'on peut dresser concernant les formations professionnalisantes tertiaires de l'Université de Savoie est mitigé.

Si de nombreux points très positifs apparaissent à l'actif de ce bilan (grand dynamisme, volontarisme du projet de développement avec l'actuelle équipe présidentielle, attractivité et bonne qualité des débouchés professionnels, caractère international des formations, pertinence et originalité du positionnement de certaines formations, originalité et intérêt de l'expérience menée avec l'ISE), un certain nombre de points négatifs, non négligeables, apparaissent également au passif, et conduisent à formuler les recommandations suivantes :

À propos de la cohérence interne de l'offre de formation. Des diplômés connaissent des problèmes de positionnement, et la lisibilité de certaines formations est loin d'être évidente. La création et le positionnement des différents diplômes doivent faire l'objet d'une meilleure concertation entre composantes. La mise en place d'un suivi centralisé des "cohortes" permettrait aussi de mieux appréhender les cursus des étudiants.

À propos de la recherche. La recherche est insuffisamment assise dans le secteur de l'économie et de la gestion. Si elle veut éviter le risque de "technicisation", recruter et conserver des enseignants-chercheurs dans certains secteurs, notamment la gestion, l'Université de Savoie semble devoir faire des efforts particuliers pour consolider la recherche dans ce domaine.

À propos du second cycle d'économie. Même si la question de la pérennité d'une telle filière doit être posée, il semble, compte tenu de la nécessité d'attirer des enseignants d'économie et de consolider la recherche en économie et gestion, que la tentative visant à développer cette filière en recentrant l'ensemble de la filière sur l'UFR ATE doit être poursuivie, au moins provisoirement.

À propos du risque de "technicisation". Le fort développement des formations professionnalisantes tertiaires et la faiblesse relative de la recherche dans le secteur tertiaire font courir un risque non négligeable. L'encadrement des enseignants-chercheurs doit être renforcé dans certains cas. Les recrutements doivent éviter des cursus d'études complets dans des formations professionnalisantes proches (type BTS, IUP, DESS dans le même axe) pour un même étudiant. Il est souhaitable que ces articulations soient repensées dans le cadre de la mise en place du "3+5+8" et des licences professionnelles. Une orientation souhaitable serait d'éviter la duplication de formations professionnalisantes trop proches. Pour ce faire, il faudrait privilégier le recrutement à bac + 3 des étudiants issus de filières généralistes (notamment d'économie et gestion ou d'AES, sinon de LEA ou de droit) dans les cursus bac + 5, et éviter que ces derniers recrutent des étudiants titulaires de licences professionnelles. Une telle restructuration pose cependant le problème du devenir des étudiants issus des IUT dont une majorité poursuit actuellement des études en IUP ou MSG. Le problème a d'ailleurs une dimension nationale. Une solution possible supposerait des passerelles importantes entre les IUT et les licences généralistes.

À propos du décalage entre le développement et les moyens. Ces formations demandent des moyens humains importants en raison des charges supplémentaires demandées aux enseignants. Faute de moyens suffisants, la "course au développement" risque de se faire au détriment des activités de recherche, ce qui peut entraîner à terme un risque de démotivation et des problèmes de recrutement d'enseignants-chercheurs dans certains secteurs.

LA POLITIQUE
SCIENTIFIQUE

I - PANORAMA DE LA RECHERCHE À L'UNIVERSITÉ DE SAVOIE

L'Université de Savoie compte 37 laboratoires répartis entre sept UFR et un département sans statut particulier : le Département de recherche de l'Université de Savoie (DRUS).

1 - LES LABORATOIRES. La taille et le nombre des laboratoires sont très variables : le Centre interdisciplinaire de la montagne abrite neuf laboratoires et l'UFR Activités tertiaires d'entreprise n'en comprend qu'un seul. L'ensemble des laboratoires regroupe 395 chercheurs, dont 295 enseignants-chercheurs. L'effectif moyen est de 10,5 personnes par laboratoire, moyenne qui cache d'importantes disparités : 19 laboratoires, soit plus de la moitié, comptent moins de dix chercheurs, l'effectif de onze d'entre eux est inférieur à 5.

On constate donc un important morcellement en petites unités de recherche sans grande lisibilité, et leurs chances d'association avec les grands organismes sont faibles, sinon nulles (cf. tableaux).

L'encadrement moyen en IATOS est de 5,8 emplois par laboratoire. Si l'on enlève de cette statistique le Laboratoire d'Annecy de physique des particules (LAPP) qui concentre 74 IATOS, la moyenne n'est plus que de 3,9. Ce rapport est de l'ordre de 1 si l'on retire le LMOPS et le CARRTEL.

Autre caractéristique du potentiel scientifique de l'Université de Savoie, le lien privilégié avec les universités grenobloises : quatre laboratoires (LGTI, LGCA, LBPA, ECE) sont communs avec l'Université Joseph Fourier, deux (LPE et LPS) avec l'Université Pierre Mendès France.

2 - UNE PARTICULARITÉ STRUCTURELLE : LE DRUS (DÉPARTEMENT DE RECHERCHE DE L'UNIVERSITÉ DE SAVOIE). Ce département, qui figure au nombre des composantes dans les statuts de l'Université de Savoie (modifiés et adoptés par le Conseil d'administration du 4 juillet 2000), regroupe en théorie les deux laboratoires qui ne sont pas intégrés au sein d'une UFR : le Laboratoire d'Annecy-le-Vieux de physique des particules (LAPP) et le Laboratoire des matériaux organiques à propriétés spécifiques (LMOPS).

En effet, l'existence effective du DRUS n'apparaît pas clairement (pas de statut, pas de responsable), et cette structure semble se présenter davantage comme une solution de compromis institutionnel que comme une entité opérationnelle. Il faut préciser que ces deux laboratoires ont une histoire particulière, à la fois au sein de l'université et aux marges de l'institution. En outre, le LAPP et le LMOPS concentrent la quasi-totalité des forces CNRS de l'Université de Savoie (directeurs de recherche, chargés de recherche et ITA).

Le LAPP. Le LAPP, que l'on peut considérer comme un des laboratoires d'excellence de l'Institut national de physique nucléaire et des particules (IN2P3) a été volontairement implanté à proximité du CERN de Genève dans les années 70. Il s'agissait alors pour l'IN2P3 à la fois de délocaliser le département de Physique des particules de l'Institut de physique d'Orsay, et d'installer un laboratoire près du centre genevois. Le CERN est appelé à devenir le pôle mondial de la recherche en physique des particules dans les années à venir, ce qui devrait conférer au LAPP une importance croissante. Si ce laboratoire ne compte que 8 enseignants-chercheurs, il offre cependant des possibilités de thèse (26 soutenues en 5 ans) et d'encadrement de stages, (30 à 40 par an, bénéficiant pour plus de la moitié à l'Université de Savoie), ce qui manifeste un véritable dynamisme.

Le LMOPS. Le LMOPS, qui a le statut d'UMR (UMR 5041) procède du rapprochement d'une implantation ancienne d'un laboratoire de Solaize, dans le Rhône, et du LMPC (Laboratoire de matériaux polymères composites). La thématique générale est celle de l'architecture multi-échelle et des propriétés physiques des polymères composites. Les coopérations nationales et internationales de ce laboratoire sont des garants de la qualité de ses recherches.

Présentation des laboratoires par UFR

ATE : Activités tertiaires d'entreprise

	Label	PR	MCF	DR	Chargés de recherche	Autres chercheurs	ATOS/ITA	Doctorants	Thèses sur 5 ans
Institut de recherche en gestion	EA	3	15	0	0	2	ATOS : 0,5	3	8

CISM : Centre interdisciplinaire scientifique de la montagne

	Label	PR	MCF	DR	Chargés de recherche	Autres chercheurs	ATOS/ITA	Doctorants	Thèses sur 5 ans
CARTEL - Centre alpin de recherche sur les réseaux trophiques des écosystèmes	UMR-INRA	1	1	2	9	0	(ITA : 27)	2	5
LBPA - Laboratoire de biologie des populations d'altitude (avec Grenoble)	UMR	0	1	0	0	0	ATOS : 0,13	2	2
LDEA - Laboratoire de dynamique des écosystèmes d'altitude	EA	1	3	0	0	0	ATOS : 0,13	3	7
LGCA - Laboratoire de géodynamique des chaînes alpines (avec Grenoble)	UMR	3	3	1	2	0	ATOS : 3,7	3	7
ECE - Écosystèmes et changements environnementaux	EA	1	1	0	0	Alloc. : 2	ATOS : 0,13	3	1
LGHAM - Laboratoire de géologie et hydrogéologie des aquifères de montagne	NR	2	4	0	0	0	ATOS : 1,3	0	2
LGUS - Laboratoire de géographie de l'Université de Savoie	EA	3	6	0	0	0	ATOS : 0,5	10	6
LMAS - Laboratoire de modélisation des activités sportives	NR	1	3	0	0	5	0	5	0
LPPAE - Laboratoire de physiologie et de pharmacologie appliquée à l'environnement	NR	1	1	0	0	0	ATOS : 1	0	2

DRUS : Département de recherche de l'Université de Savoie

	Label	PR	MCF	DR	Chargés de recherche	Autres chercheurs	ATOS/ITA	Doctorants	Thèses sur 5 ans
LAPP - Laboratoire d'Annecy-le-Vieux de physique des particules	UMR	6	2	24	17	0	(ITA : 74)	7	36
LMOPS - Laboratoire de matériaux organiques à propriétés spécifiques	UMR	3	5	5	5	Alloc. : 3	(ITA : 12) ATOS : 0,5	7	3

ESIA : École supérieure d'ingénieurs d'Annecy

	Label	PR	MCF	DR	Chargés de recherche	Autres chercheurs	ATOS/ITA	Doctorants	Thèses sur 5 ans
LAIMAN - Laboratoire d'instrumentation et matériaux d'Annecy	EA	6	11	0	0	1 Alloc. : 1	ATOS : 1,4	2	8
LAMII - Laboratoire d'automatique et micro-informatique industrielle	EA	6	14	0	0	2 Alloc. : 3	ATOS : 1,8	5	17
LLP - Laboratoire de logiciels pour la productique	EA	5	11	0	0	Alloc. : 3	ATOS : 0,75	9	11
LMECA - Laboratoire de mécanique appliquée	EA	2	8	0	0	2 Alloc. : 2	ATOS : 0,6	2	3

NR : équipe ne bénéficiant pas d'une reconnaissance dans le contrat quadriennal

ESIGEC : École supérieure d'ingénieurs de Chambéry

	Label	PR	MCF	DR	Chargés de recherche	Autres chercheurs	ATOS/ITA	Doctorants	Thèses sur 5 ans
LAMACO - Laboratoire des matériaux composites	EA	3	5	0	0	0	ATOS : 0,5	2	6
LCME - Laboratoire de chimie moléculaire de l'environnement	EA	5	10	1	0	Alloc. : 1	ATOS : 4,4	4	6
LGCH - Laboratoire de génie civil et habitat	EA	3	5	0	0	Alloc. : 3	ATOS : 1,3	11	12
LGDP - Laboratoire de génie des procédés	EA	2	3	0	0	0	ATOS : 0,5	4	6
LIA - Laboratoire d'intelligence artificielle	NR	2	0	0	0	0	0	0	2
TEPE - Équipe transferts et effets des polluants sur l'environnement	EA	2	3	0	0	0	ATOS : 1,6	5	4

FDE : Faculté de Droit et d'Économie

	Label	PR	MCF	DR	Chargés de recherche	Autres chercheurs	ATOS/ITA	Doctorants	Thèses sur 5 ans
CDCO - Centre de droit de la consommation et des obligations	EA	4	4	0	0	Alloc. : 5	0	18	1
CDIP - Centre de droit des interventions publiques	JE	3	3	0	0	2	0	8	2
LAE - Laboratoire d'analyse économique	NR	2	9	0	0	2	0	0	0

LLSH : Lettres, Langues et Sciences humaines

	Label	PR	MCF	DR	Chargés de recherche	Autres chercheurs	ATOS/ITA	Doctorants	Thèses sur 5 ans
CEFI - Centre d'études franco-italien	EA	2	10	0	0	9	ATOS : 0,16	8	3
CELCE - Centre d'études des langues et cultures étrangères	EA	3	16	0	0	2	ATOS : 0,6	2	6
CERIC - Centre d'études et recherches interdisciplinaires sur le processus de la création	EA	6	6	0	0	Alloc. : 1	(ITA : 1) ATOS : 2,3	10	22
ERES - Équipe de recherches en sociologie	NR	1	2	1	0	0	0	0	0
IES - Institut d'études savoisiennes	EA	3	8	0	0	0	ATOS : 0,2	10	6
LPE - Laboratoire de psychologie expérimentale	UMR avec Grenoble	2	4	0	0	1 Alloc. : 1	ATOS : 0,2	6	0
LPS - Laboratoire de psychologie sociale (avec Grenoble)	EA	0	4	0	0	1 Alloc. : 1	0	1	0

SFA - UFR : Sciences fondamentales et appliquées

	Label	PR	MCF	DR	Chargés de recherche	Autres chercheurs	ATOS/ITA	Doctorants	Thèses sur 5 ans
LAHC - Laboratoire d'hyperfréquence et caractérisation	EA	2	8	0	0	1 Alloc. : 3	ATOS : 1,5	6	7
LAMA - Laboratoire de mathématiques	UMR	7	14	0	0	2 Alloc. : 6	0	6	16
LAPTH - Laboratoire d'Annecy-le-Vieux de physique théorique	UMR	4	3	4	9	Alloc. : 3	(ITA : 2) ATOS : 1	3	3
LGIT - Laboratoire de géophysique interne et tectonophysique (avec Grenoble)	UMR	0	5	0	2	0	ATOS : 1,5	2	1
SYSCOM - Équipe systèmes communicants	JE	0	6	0	0	Alloc. : 1	0	1	8

II - LA DÉFINITION D'UNE POLITIQUE SCIENTIFIQUE

1 - LE CONTRAT QUADRIENNAL. Dans le contrat quadriennal en cours, l'Université de Savoie s'engage à *"définir précisément les axes forts autour desquels devra se développer la recherche, aussi bien du point de vue fondamental qu'en direction des applications et du transfert de technologie"*. C'est le constat d'une carence perceptible à travers l'éparpillement du potentiel et la diversité des thèmes abordés.

On se propose aussi :

- de poursuivre *"la politique engagée de restructuration des équipes de recherche, de mise en réseau avec les équipes de Grenoble et Lyon, et d'association avec le CNRS et d'autres grands organismes"* ;
- de renforcer la dotation en enseignants-chercheurs dans les thématiques où la compétence et la qualité sont reconnues ;
- d'encourager le recrutement de chercheurs des EPST ;
- d'inciter à la constitution de comités scientifiques ;
- de mettre en place un *visiting committee*.

Il faut bien constater que ces engagements tardent à entrer dans les faits. La nouvelle équipe est consciente du problème. Des progrès déjà visibles concernent la communication : l'université s'efforce de donner une certaine transparence au système à travers trois types de mesures : diffusion de l'information par l'Intranet de l'Université de Savoie, visite des laboratoires avec des représentants de "Thésame" (Haute-Savoie) et du CRITT de Savoie des deux départements, cadrage général de la méthode afin de définir les grandes lignes de l'action à mener. Cependant, l'université ne dispose encore d'aucun annuaire de la recherche, et le tableau ci-dessus, qui recense les laboratoires et leurs moyens, a dû être reconstitué à partir des informations disponibles sur chacun des laboratoires.

2 - LES STRUCTURES DE PILOTAGE DE LA RECHERCHE. Le rapport d'évaluation interne fait mention de la décision, arrêtée par le Conseil scientifique du 6 février 2001, de rendre obligatoire la mise en place d'un comité scientifique dans les laboratoires comportant au moins 15 permanents, et d'inciter les autres à se doter d'une telle structure. Quant au *visiting committee*, il semblait encore à l'état de projet au moment de l'évaluation.

Cette lenteur dans le processus tient au poids prédominant des UFR et à la difficulté d'arbitrer entre elles, ainsi qu'à l'absence de structure formelle de discussion des questions de recherche en leur sein. Les questions de recherche se discutent d'abord et naturellement au sein des laboratoires, puis de façon informelle au sein de l'UFR, enfin dans la réunion des directeurs d'UFR. C'est le directeur d'UFR qui porte le projet scientifique de la composante devant le Conseil scientifique.

L'université n'a pas organisé, préalablement à la négociation du contrat de Plan État-Région, une concertation des directeurs de laboratoire, et ces derniers se plaignent de ne pas avoir été associés à cette démarche. Certains d'entre eux n'en connaissent même pas l'existence. L'éloignement de la capitale régionale n'est sans doute pas étranger au défaut de perception que les acteurs de terrain peuvent avoir de la politique scientifique régionale, pourtant très active.

Le recrutement des enseignants-chercheurs obéit à un double impératif : conforter le potentiel d'enseignement tout en répondant aux axes de recherche prioritaires ; encadrement des composantes, encadrement disciplinaire et profil recherche sont donc pris compte. Avant que le Conseil d'administration se prononce, le Conseil scientifique examine et amende les profils et les interclassements des postes adoptés par la réunion des directeurs de composante.

Par ailleurs, afin de favoriser la venue de personnalités extérieures, l'université fractionne en mois un support budgétaire de poste de professeur invité.

III - LES FINANCEMENTS DE LA RECHERCHE

1 - LE BONUS QUALITÉ RECHERCHE (BQR). Le BQR, dont la politique d'affectation a été révisée depuis 1999, est largement abondé par l'Entente régionale de Savoie et les deux Conseils généraux qui en financent l'essentiel (1,15 MF sur 1,5 MF). La distribution se fait sur appel d'offres et l'attribution est proposée par la Commission des moyens. Les Conseils généraux sont représentés, et donc associés aux décisions. Deux aspects sont privilégiés : les projets d'équipement communs et les financements de congrès. Les travaux de la Commission des moyens sont présentés en Conseil scientifique pour approbation.

2 - LE FINANCEMENT DES LABORATOIRES. Les laboratoires disposent de 9,5 MF en crédits de fonctionnement (cette somme s'entend hors LAPP). La part des crédits MEN est de 3 MF, soit environ 30 % ; celle des collectivités de 2,2 MF, soit 25 % ; celle des contrats européens de 1,775 MF, soit environ 20 % du budget. Les 25 % restants proviennent du BQR, des organismes de recherche et de contrats divers.

Le montant des investissements s'élève, pour les laboratoires, à 4,4 MF. La part des collectivités s'élève à 2,2 MF, soit 50 % ; celle du MEN à 1,32 MF, soit 30 % ; et le reste est issu du BQR et de l'activité contractuelle.

On voit que l'activité scientifique de l'Université de Savoie est fortement soutenue par les collectivités territoriales et que la contribution de l'État est significative. En revanche, l'apport des organismes de recherche est particulièrement faible, aussi bien en fonctionnement qu'en investissement.

3 - LES RESSOURCES PROVENANT DE L'ACTIVITÉ CONTRACTUELLE. Comme l'indique le rapport d'évaluation interne, l'analyse de l'activité contractuelle et des ressources qui en découlent est un exercice complexe. L'ensemble des contrats n'est pas traité par l'université et plusieurs structures de valorisation de la recherche, externes à l'Université de Savoie, gèrent une bonne partie d'entre eux dans le cadre d'une convention : il s'agit d'ADR Grenoble, d'InterUnec Besançon, et d'A2E de Chambéry. En retour, l'Université de Savoie perçoit 7,5 % du montant des contrats passant par ces associations, qui génèrent les ressources suivantes :

Redevance sur la gestion des contrats de recherche

Année de versement	AEE (Chambéry)		INTERUNEC (Besançon)		ADR (Grenoble)		Total par année	
	Montant de la redevance (en F)	Montant des contrats (en F)	Montant de la redevance (en F)	Montant des contrats (en F)	Montant de la redevance (en F)	Montant des contrats (en F)	Montant de la redevance (en F)	Montant des contrats (en F)
1996			5778,68	112978,00			5778,68	112978,00
1997	28359,60	472660,00	50817,37	846955,89	1507,50	30150,00	80684,47	1349765,89
1998	21433,75	357229,17	94467,63	1574460,50	24501,94	490038,80	140403,32	2421728,47
1999	44399,97	739999,50	51241,24	854020,67	4221,00	84420,00	99862,21	1678440,17
2000	18578,48	309641,33	59139,77	985662,91	14352,00	287040,00	92070,25	1582344,24
2001	36592,35	609872,50	24095,42	399090,46			60687,77	1008962,96
Totaux	149364,15	2489402,50	285540,11	4773168,43	44582,44	891648,80	479486,70	8154219,73

Source : Université de Savoie (Agence comptable)

Par ailleurs, si l'on s'en tient aux chiffres qui avaient été indiqués dans le rapport d'évaluation interne et qui provenaient de la Division de la recherche et des études doctorales, le montant des contrats gérés par l'université s'élevait à 2,46 MF en 1999, avec un montant moyen de 10 KF par contrat, ce qui semble correspondre davantage à une prestation de services qu'à un acte de recherche. On enregistre une diminution du volume de l'activité contractuelle entre 1996 et 1999, tendance corrélée à l'activité économique nationale. Mais les responsables de l'université avouent eux-mêmes ne pas connaître le volume financier total généré par l'activité contractuelle.

IV - LA VALORISATION DE LA RECHERCHE ET LES ACTIVITÉS DE TRANSFERT

Comme nous venons de l'évoquer, il n'existe pas encore de service de valorisation de la recherche à l'Université de Savoie. Cette mission est confiée au vice-président assesseur chargé des relations avec les entreprises.

La mise en place d'une politique de valorisation constitue pourtant l'un des engagements du contrat quadriennal 1999-2002 : une cellule de valorisation animée par un PAST, destinée à apporter un soutien aux laboratoires, a fonctionné entre 1997 et 2000 ; l'université s'est également impliquée dans la mise en place de pôles technologiques :

- le pôle annécien Mécatronique et management, auquel collaborent l'ESIA, l'IUT d'Annecy et l'UFR ATE ;
- le pôle Éco. conception et développement durable au Bourget.

Elle s'est efforcée aussi de développer les liens avec le tissu économique local à travers des rencontres institutionnelles avec les groupes industriels locaux et la mise en place de portails technologiques pour faciliter les contacts avec les PMI et les PME : THESAME en Haute-Savoie et le CRITT en Savoie. L'université participe aussi à l'incubateur Grenoble Alpes Incubation (GRAIN).

V - LES FORMATIONS DOCTORALES

1 - LES DEA DE L'UNIVERSITÉ DE SAVOIE. L'université compte 26 DEA habilités ou co-habilités, mais n'en pilote que 5. Le récapitulatif montre la persistance d'une dépendance de l'Université de Savoie à l'égard du pôle universitaire grenoblois et, dans une moindre mesure, du pôle lyonnais. En effet, les établissements grenoblois et lyonnais sont respectivement responsables de 12 et de 7 de ces DEA.

2 - L'ÉCOLE DOCTORALE DE L'UNIVERSITÉ DE SAVOIE. L'ensemble des formations doctorales de l'Université de Savoie est regroupé dans une école doctorale pluridisciplinaire composée de trois départements thématiques représentant chacun un grand secteur scientifique : Sciences de l'homme, des humanités et de la société (SHHS), Sciences mathématiques, de la matière, de la terre et de la vie (SMMTV) et Sciences pour l'ingénieur (SPI). On voit que cette structuration de la recherche, plus simple et plus lisible que celle des UFR, regroupe des disciplines relativement complémentaires. Placée sous le contrôle du vice-président Recherche, l'école doctorale vient d'élire un nouveau directeur.

Le Conseil de l'école doctorale définit la politique générale de l'école doctorale, élabore les modules d'enseignement et actions professionnalisantes communs. Cette instance valide les propositions de répartition des allocations de recherche au sein des différents laboratoires. Constituée de 24 membres, elle comprend 5 représentants par département, 1 représentant des étudiants en DEA, 2 membres extérieurs proposés par chaque département et 2 membres extérieurs proposés par le Conseil scientifique de l'université.

Les Conseils de département assurent l'animation pédagogique, l'animation scientifique et la réflexion prospective sur les DEA. Au sein de chacun de ces conseils, sont représentés les unités de recherche et les doctorants.

Les allocations de recherche sont réparties entre les trois départements par le Conseil scientifique, à raison de 6 pour le département SMMTV, 4 pour le département SPI et 3 pour le département SHHS. Dans un deuxième temps, chaque département attribue ses allocations. Le Conseil de l'école doctorale arbitre et ratifie ces propositions.

Les laboratoires de l'Université de Savoie comptent 170 doctorants dont 80 en SHHS, 70 en SPI et 60 en SMMTV. Dans les départements scientifiques, tous les étudiants bénéficient d'un financement pour faire leur thèse, ce qui n'est pas le cas en sciences humaines et sociales où la proportion est moitié moindre. La Région finance 20 bourses.

Les doctorants interrogés apparaissent très attachés à la mise en œuvre de l'école doctorale. Leur activité leur semble ainsi mieux identifiée, au sein d'une entité reconnue.

CONCLUSION. L'école doctorale de l'Université de Savoie est encore récente. Si sa place dans les structures reste à préciser, il ne fait pas de doute qu'elle devrait permettre une meilleure identification de la recherche à l'Université de Savoie.

DEA du secteur Sciences de l'homme, des humanités et de la société

Nom du DEA	Université principale de rattachement	Effectifs 1999-2000
Création, représentations, identités	Savoie	22
Droit des contrats	Savoie	25
Droit français, suisse et comparé de la consommation	Savoie	12
Droit public fondamental	Grenoble II	1
Histoire et archéologie médiévales (mondes chrétien et islamique)	Lyon II	4
Histoire religieuse	Lyon II	7
Interface nature-sociétés	Lyon III	5
Neuropsychologie	Toulouse III	0
Psychologie expérimentale, cognitive et sociale	Grenoble II	5
Système d'information	Grenoble I	4

DEA du secteur Sciences mathématiques, de la matière, de la terre et de la vie

Nom du DEA	Université principale de rattachement	Effectifs 1999-2000
Dynamique de la lithosphère : des marges océaniques aux chaînes de montagne	Grenoble I	3
Mathématiques	Lyon I	1
Mécanique des milieux géophysiques et environnementaux	Grenoble I	3
Physique de la matière et du rayonnement	Grenoble I	0
Physique théorique Rhône-Alpin	Savoie	3
Sociétés et environnement : gestion des espaces montagnards	Grenoble I	2

DEA du secteur Sciences pour l'ingénieur

Nom du DEA	Université principale de rattachement	Effectifs 1999-2000
Automatique industrielle	Lyon I	5
Chimie de la pollution atmosphérique et physique de l'environnement	Paris VII	1
Génie civil	INSA de Lyon	9
Génie des procédés	INP de Grenoble	2
Génie industriel	INP de Grenoble	0
Informatique : communication et coopération dans les systèmes à agents	Savoie	11
Matériaux polymères et composites	INSA de Lyon	7
Mécanique : conception, géomécanique, matériaux	Grenoble I	0
Méthodes de recherche sur l'environnement et la santé	Grenoble I	4
Optique, opto-électronique et micro-ondes	INP de Grenoble	0

VI - L'INSTITUT DE LA MONTAGNE : UN PROJET STRUCTURANT

L'Institut de la montagne a été créé, sur proposition du ministre de l'Éducation nationale, de la Recherche et de la Technologie par le Comité interministériel d'aménagement du territoire du 23 juillet 1999. La construction de l'Institut de la montagne est retenue dans le cadre du volet recherche du XIIe contrat de plan. On peut considérer l'Institut de la montagne comme un véritable "grand équipement" permettant de structurer, sous tous ses aspects, la recherche menée sur un "objet" devenant commun à différentes disciplines. L'objectif est ambitieux puisqu'il s'agit de dépasser très largement le cadre alpin en considérant les montagnes du monde, ce qui concernent 135 États, 20 % de la superficie des terres et 10% de la population mondiale.

L'Université de Savoie a pris soin d'associer les universités grenobloises ainsi que les organismes publics concernés pour définir dans un comité de coordination les enjeux scientifiques auxquels l'institut devrait apporter une réponse.

1 - LA MISSION DE RECHERCHE. Le cadrage proposé doit permettre de répondre à des enjeux contemporains se référant à une double attente : l'amélioration des connaissances sur la montagne, dans une démarche pluridisciplinaire ; une approche sociale et humaine, abordant tous les problèmes de milieux, territoires, sociétés, activités, tant au plan national qu'international.

Trois axes fédérateurs, regroupant huit programmes de recherche, ont été retenus :

<i>Montagne et changements globaux</i>	- Changements climatiques et environnementaux
	- Évolutions économiques et culturelles liées à la mondialisation de l'économie et aux nouvelles technologies
<i>Risques et territoires de montagne : la montagne comme modèle de développement et d'adaptation de l'homme à un milieu sensible</i>	- Adaptations biologiques et physiologiques liées aux conditions extrêmes et fort rayonnement
	- Gestion des espaces montagnards
<i>Les montagnes, patrimoine de l'humanité : conservation et valorisation des richesses et des sociétés de montagne</i>	- Connaissance des risques
	- Gestion sociale des risques et territoires montagnards
<i>Les montagnes, patrimoine de l'humanité : conservation et valorisation des richesses et des sociétés de montagne</i>	- Patrimoine naturel
	- Les hommes et le patrimoine de la montagne

2 - LES AUTRES MISSIONS

L'Observatoire de la Montagne doit permettre de valoriser et de mettre à jour les réseaux de mesure et d'observation implantés dans le cadre des programmes de recherche. Ceci permettra de constituer une base de données très utile pour développer de nouveaux projets.

Le Centre d'information aura pour objectif l'organisation de banques de données mise à la disposition des décideurs, chercheurs, industriels, médias., la création d'un réseau de documentation sur la montagne, le support aux réseaux éducatifs existants, la diffusion des connaissances scientifiques touchant les principaux sujets de société attachés à la montagne.

Le Centre de ressources et d'expertise mettra à la disposition des chercheurs des locaux d'accueil, des salles de réunion et conférence, des moyens analytiques mi-lourds, des moyens informatiques.

3 - LES STATUTS. L'Université de Savoie envisage un Groupement d'intérêt public (GIP) et un Groupement d'intérêt économique (GIE) afin d'intégrer les collectivités territoriales et les partenaires industriels. La lenteur des procédures de création de ces institutions rend nécessaire la mise en place d'une structure préfigurant l'Institut de la montagne pour permettre un début d'activité en associant, par voie de convention, les membres fondateurs pour une durée de 18 mois.

4 - LES PARTENAIRES. Ce projet associera des universités françaises et des établissements étrangers (Lausanne, Genève, Turin, Rome) ; les collectivités locales et territoriales, des organismes publics de recherche (CNRS, CEMAGREF, INSERM, INRA) ; des organisations internationales (UNESCO, FAO, CNUD) ; des acteurs économiques (Compagnie des Alpes, Caisse des dépôts et consignations) ; des groupements et des associations.

Les membres fondateurs en sont la Ville de Chambéry, le District d'Annecy, le Conseil général de Savoie, le Conseil général de Haute-Savoie et la Région Rhône-Alpes. La collectivité de Turin et celle du Canton du Valais ont été associées.

5 - LE FINANCEMENT. Le CPER prévoit une dotation de 21 MF, qui se décompose comme suit : 15 MF pour la construction du bâtiment de l'Institut de la montagne, 1 MF pour l'équipement de base, 5 MF pour la section de

programmes de recherche (à raison de 1 MF par an). L'IUP Montagne fait aussi l'objet d'une inscription au CPER, pour un montant équivalent à 21 MF. L'IUP Montagne sera en relations fortes avec l'institut, ne serait-ce que par la contiguïté des bâtiments et la mise en commun d'une salle de conférence.

6 - LES LABORATOIRES CONCERNÉS. À l'Université de Savoie, ce sont en priorité les laboratoires relevant de l'UFR CISM, mais également de l'ESIGEC sur les thèmes relatifs à la pollution et à la chimie (photo-réactions), ou encore de l'UFR FDE. À Grenoble, une vingtaine de laboratoires sont concernés.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS. L'Université de Savoie est une université jeune et pluridisciplinaire. Comme nombre d'universités dans cette situation, elle connaît des difficultés pour concilier son rôle d'université de proximité, offrant une palette diversifiée d'enseignements pour répondre à la demande locale d'enseignement supérieur, avec la nécessité d'offrir des gages de crédibilité scientifique, à travers une reconnaissance nationale et internationale de certains de ses axes de recherche. Ceci suppose des choix et des arbitrages qui s'inscrivent à contre-courant du fonctionnement traditionnellement facultaire et fédératif de l'université de Savoie. Il ne fait pas de doute que la volonté existe désormais de doter cette université d'une véritable politique de recherche. Pour autant, la mise en œuvre est lente et incertaine.

La nécessité de regrouper un certain nombre de laboratoires, afin qu'émergent des unités de taille suffisante, visibles et crédibles, apparaît clairement. Ainsi, au sein de l'ESIA, le pôle Mécatronique pourrait reposer sur deux entités, voire à terme une seule, qui trouverait, dans ces conditions, un appui auprès du département STIC du CNRS. Dans le cas de l'ESIGEC, il est absolument nécessaire d'envisager un rapprochement entre le LAMACO (Laboratoire des matériaux composites) et le LMPC (Laboratoire de matériaux polymères composites), hébergé à l'IUT. De façon plus générale, l'ensemble des UFR doivent réfléchir à la constitution d'unités de taille plus importante, ce qui leur donnerait une chance accrue de devenir UMR, et de bénéficier ainsi d'une reconnaissance et de moyens.

Si l'on doit encourager et recommander cette démarche de regroupement (déjà entreprise au sein de l'UFR ATE, par l'IREGE et le LAE qui ne forment plus désormais qu'une seule structure), il n'en paraît pas moins indispensable, à cette étape, que l'université choisisse clairement, au préalable, les axes prioritaires de sa politique de recherche et opère ces restructurations en fonction de ces choix.

En la matière, l'Institut de la montagne constitue sans doute une avancée stratégique pour l'université, en structurant, sur un objet unique, une recherche commune à plusieurs disciplines. C'est un objectif ambitieux. La qualité des thèmes de recherche et la solidité des partenaires présentent des garanties raisonnables de succès. Ce projet est sans aucun doute de nature à apporter à l'Université de Savoie la visibilité internationale, au plan scientifique, qui lui fait encore défaut. Encore faut-il, d'une part, que l'État maintienne ses engagements financiers et que, d'autre part, les partenaires grenoblois (Grenoble concentre un important potentiel scientifique en matière de montagne) soient disposés à accepter l'arbitrage des pouvoirs publics qui ont conféré à l'Université de Savoie ce rôle de tête de réseau dans l'étude des problématiques montagnardes. Au moment du passage des évaluateurs, il existait encore des réticences et une contestation de la légitimité de l'Université de Savoie dans l'exercice de cette responsabilité. Il semble que, depuis lors, les universités grenobloises aient pris acte du caractère incontestable de la création de l'Institut de la montagne ; c'est ainsi que l'Université Joseph Fourier s'est déclarée membre fondateur et que les trois autres établissements ont confirmé leur adhésion comme membres partenaires.

Ce projet gagnerait cependant en crédibilité si l'UFR CISM regroupait ses forces scientifiques, actuellement éparpillées, en une entité visible qui pourrait réellement jouer le rôle de tête de réseau à vocation internationale.

Par ailleurs, la viabilité institutionnelle du Département de recherche de l'Université de Savoie, comme son intégration dans l'établissement, apparaissent très faibles. Il n'est pas compréhensible que les ressources de l'université en physique soient dispersées ; il paraît nécessaire d'intégrer le LAPP, comme le LMOPS, dans une grande composante de l'université.

L'initiative qui a consisté à créer une école doctorale structurée en trois départements doit être soutenue et encouragée. Sa contribution au débat sur les orientations scientifiques pourrait se révéler précieuse dans la mesure où son mode de structuration, plus large et plus disciplinaire que celui des UFR, offre un cadre privilégié pour une réflexion. Ces mêmes départements de l'école doctorale devront réfléchir aussi à l'offre de formation en DEA, et à un partenariat plus équilibré avec les universités de Grenoble et de Lyon.

En particulier, l'existence de DEA cohabilités n'accueillant qu'un effectif très faible - voire nul - d'étudiants savoyards ne peut refléter la dynamique propre de la formation à la recherche de l'Université de Savoie.

Il serait sans doute préférable que l'établissement propose des DEA en moins grand nombre, mais accueillant des effectifs plus fournis et organisés de façon à valoriser la recherche menée à l'Université de Savoie.

L'université devra aussi se donner les moyens de connaître et de gérer les ressources générées par la recherche contractuelle pour que ces activités profitent pleinement à l'institution. Il faudra également poursuivre les travaux entrepris de recensement et de communication sur les activités de recherche. Dans cet esprit, la mission Valorisation et Développement apparaît comme une initiative intéressante. Enfin, pour conférer une réelle crédibilité à la politique scientifique de l'université, la mise en place d'un *visiting committee*, annoncée dans le contrat, devra rapidement se concrétiser. Ses premières sessions pourraient être l'aide à la décision stratégique concernant la mise en œuvre de l'Institut de la montagne, ainsi que les orientations à prendre au sujet d'Archamps.

La restructuration de la recherche implique une politique de recrutement. Encore faut-il que l'offre de recrutement soit suffisamment attractive pour mobiliser de bons candidats, et surtout pour les retenir dans les laboratoires de l'université, dans une situation de concurrence avec des universités voisines et prestigieuses. Les collectivités territoriales pourraient jouer un rôle important en ce sens en facilitant l'installation matérielle de ces jeunes chercheurs et enseignants-chercheurs, par exemple en leur attribuant un crédit de première installation et en leur facilitant le logement. Dans ce contexte, l'Université de Savoie pourrait utilement négocier avec les collectivités territoriales la création d'un poste de *visiting professor* de très haut niveau et d'un environnement de travail pour celui-ci. Ceci viendrait renforcer son potentiel dans le cadre de l'Institut de la montagne.

LA DIMENSION
INTERNATIONALE

Les échanges internationaux sont une préoccupation ancienne à l'Université de Savoie. D'abord circonscrites dans le domaine du tourisme et des langues appliquées, elles apparaissent maintenant comme l'un des socles de la politique de l'établissement, faisant l'objet d'un affichage réitéré d'exercice en exercice contractuel.

I - DIMENSION INTERNATIONALE ET POLITIQUE CONTRACTUELLE

Le bilan du contrat de développement 1995-1998 faisait une large place aux relations internationales, dressant l'inventaire des actions réalisées sur la durée de l'exercice et faisant apparaître l'effort financier représenté par les actions retenues dans le cadre du contrat ; ce total de 1,2 MF se répartissait entre trois grandes thématiques d'action :

- le développement de la mobilité étudiante et la mise en place de cursus intégrés et de diplômes bi- ou multinationaux pour 697 KF (dont 114 pour les actions de la filière Tourisme-Hôtellerie) ;
- l'axe transfrontalier à hauteur de 248 KF dont 204 en soutien aux programmes et actions franco-italiens ;
- le développement des échanges doctoraux et post-doctoraux avec 235 KF.

Par ailleurs, les stages en entreprise à l'étranger faisaient l'objet d'une petite dotation de 20 000 F.

Au total, sur la durée du contrat 1995-1998, c'est un montant de 1,460 MF qui a été accordé au titre des actions internationales dont 860 KF par la Région et les deux Conseils généraux savoyards.

Le projet stratégique d'établissement 1999-2002 poursuit dans la même voie, même il s'agit pour l'équipe nouvellement élue de mettre de la cohérence dans un ensemble brouillon résultant d'un développement spontané et tous azimuts. On retient donc cinq priorités :

- confirmer l'université de Savoie dans sa vocation en matière de doubles diplômes et de doubles compétences, ce qui doit non seulement s'accompagner de la création de nouveaux diplômes de ce type, mais aussi et surtout, d'une véritable politique d'accueil et d'accompagnement des étudiants et enseignants étrangers ;
- intensifier l'action transfrontalière à travers quelques domaines tels que le droit, les lettres et langues, ou encore la montagne, et renforcer ses liens avec la Suisse et l'Italie ;
- augmenter la mobilité étudiante des "partants" comme des "arrivants" ;
- participer à l'élaboration et à la diffusion de l'ingénierie pédagogique ;
- définir une politique de relations internationales, en liaison avec la politique de recherche, pour conforter les collaborations avec les équipes de recherche étrangères.

L'État reconnaît et soutient ce programme d'action par une enveloppe contractuelle de 500 KF par an pendant quatre ans. Dans le même temps, l'université s'engage à structurer l'action internationale, en mettant en place une Division des relations internationales, qui institue *"une reconnaissance pleine et entière de l'international comme fer de lance du développement et de la modernisation de l'ensemble"*.

II - LES MOYENS DE L'ACTION INTERNATIONALE

1 - LES STRUCTURES. Le Service commun des relations internationales (SCRI) a laissé sa place à une Division des relations internationales (DRI), consacrant ainsi leur importance stratégique dans la politique d'établissement. Cette transformation structurelle a eu une résonance interne forte qui a conforté une sensibilité aux affaires internationales, déjà relativement développée.

Le deuxième acte symbolique fort, prévu dans le projet d'établissement, fut d'instituer un vice-président aux affaires internationales, dans un premier temps assesseur, puis de plein exercice. Aujourd'hui, l'international est encadré par un vice-président, assisté d'un assesseur.

Troisième volet de l'édifice, la Commission d'orientation de la division des relations internationales (CODRI) est présentée comme le quatrième conseil de l'université. Cette commission s'est réunie sept fois durant l'année 2000-2001.

En application des orientations générales de l'université, la CODRI, qui est chargée de définir les priorités en matière de politique internationale, comprend un représentant de chacune des composantes de l'université et les directeurs des composantes en sont membres de droit.

Les conseils des composantes désignent un responsable des relations internationales, chargé d'être le relais de la DRI au niveau de la composante et secondé par un responsable administratif à temps partiel.

2 - LES MOYENS HUMAINS. La DRI requiert les compétences de onze personnes dont cinq enseignants et six IATOS. Outre le vice-président chargé des relations internationales, on compte un vice-président assesseur plus spécifiquement responsable des doubles diplômes et des relations franco-allemandes, un chargé de mission qui s'occupe de la communication et de la coordination avec les composantes, deux chargés de mission à compétence géographique, l'un pour les relations avec la Suisse et l'Italie, l'autre pour l'Allemagne. Le pôle administratif comprend le responsable de la division, un responsable de projet implanté à Annecy, une personne chargée des "partants" (quel que soit le type de mobilité), une personne chargée de l'accueil, de l'hébergement et de l'insertion dans la cité des étudiants étrangers, un responsable de la gestion des affaires financières et comptables, et une assistante.

Au niveau des composantes, les responsables des relations internationales fonctionnent de manière décentralisée sur chacun des sites et l'arborescence peut descendre largement au-delà du responsable désigné comme correspondant de la DRI. Il est apparu, au cours de l'évaluation, qu'il existait un responsable des relations internationales au sein de chaque département, voire de chaque filière, et que le mandat du correspondant de la DRI en était, de fait, limité.

3 - LES MOYENS FINANCIERS. L'analyse du compte financier 1999 fait apparaître la structure des dépenses par destination ; c'est le seul document qui permet d'avoir un ordre de grandeur de ce que représentent les actions internationales dans le budget de l'établissement ; elles étaient évaluées à 2,4 % du total des dépenses, soit 2,96 MF. Le budget de 2001 serait de l'ordre de 3,1 MF.

III - LES ÉCHANGES D'ÉTUDIANTS

Si l'on ne tient compte que des conventions-cadres, l'Université de Savoie travaille avec 65 pays, mais 75 % des échanges se font avec l'Europe : la Grande-Bretagne, qui concentre près de 20 % des flux, arrive en tête, suivie de l'Italie (14 %), de l'Allemagne (12 %) et de la Suisse (6 %). Les 25 % restants se répartissent dans le reste du monde. À cet égard, le "transfrontalier", tel qu'il est défini par la DRI, joue un rôle significatif. Il convient d'ajouter les conventions bilatérales hors programme ou encore les flux de stagiaires : l'université travaille ainsi, au total, avec plus de 80 pays.

La ventilation des échanges par programme pour l'année 1999-2000 montre, pour les partants, une forte prédominance de SOCRATES (65 %), le rôle important des conventions bilatérales, (23 %), les 12 % restants se répartissant entre le CREPUQ, le programme Ontario/Rhône-Alpes et l'International Student Exchange Program (ISEP). Pour les étudiants reçus, on constate l'importance de SOCRATES (45 %) et des initiatives individuelles (30 %) ; 13 % viennent dans le cadre de l'Institut savoisien d'études françaises pour étrangers (ISEFE) et l'ISEP est à l'origine de 3 % des arrivées. En revanche, les programmes franco-canadiens ne font guère recette dans ce sens : un seul étudiant est reçu cette année-là au titre du programme Ontario/Rhône-Alpes.

1 - DES DISPARITÉS ENTRE LES FILIÈRES

Il convient de relever les fortes disparités existant entre les sites et les filières : le site de Jacob concentre 74 % des flux, dont la moitié concerne la composante THTL-LEA ; cette dernière représente à elle seule 36 % des échanges de l'université. On retrouve là la persistance de la prédominance des formations de tourisme et d'hôtellerie dans les échanges internationaux. On voit aussi que les scientifiques sont encore très marginalement intéressés (les flux de départ, en particulier, sont exceptionnellement bas dans les deux UFR concernées), alors que l'IUT et l'UFR CVEG se maintiennent dans des proportions honorables.

Flux des étudiants par composante et par site

	Départ		Arrivée		Total flux 1999-2000
	1998-1999	1999-2000	1998-1999	1999-2000	
LLSH	58	63	179	206	269
FDE	38	26	58	55	81
UFR THTL*	164	184	175	161	345
Total JACOB	260	273	412	422	695
ESIGEC	1	1	17	14	15
SFA	2	8	17	19	27
CISM	2	14	7	7	21
Total BOURGET	5	23	41	40	63
IUT	84	89	13	22	111
ESIA	14	8	6	14	22
UFR CVEG*	17	24	32	25	49
Total ANNECY	115	121	51	61	182
TOTAL	380	417	504	523	940

*il s'agit des deux UFR qui ont précédé l'UFR ATE (créée en 2000)

Source : Université de Savoie

Il est intéressant aussi de comparer les effectifs des départs et des arrivées par composante : on retrouve la très nette domination numérique de l'entité THTL à l'arrivée comme au départ, et on voit que cette composante observe un certain équilibre entre départ et arrivée. En revanche, l'UFR LLSH reçoit beaucoup plus qu'elle ne fait partir (63 contre 26), constat que l'on peut aussi appliquer à la faculté de Droit et d'Économie (55 contre 26), à l'ESIGEC (14 contre 1), au SFA (19 contre 8). L'IUT est dans une situation inverse : il accueille peu, mais enregistre un taux de départ important (22 contre 89). Ceci étant, cette interprétation repose sur une série trop limitée pour en tirer des conclusions définitives.

2 - MOBILITÉ ET FILIÈRES TECHNIQUES. Ces différences, qui tiennent aux cultures disciplinaires, rendent compte aussi des disparités entre les effectifs et de politiques d'incitation d'une intensité très variable selon les filières. Elles tiennent également aux impératifs des cursus. Dans les filières d'ingénieur, les départs sont essentiellement des stages en entreprise à l'étranger (cf. infra) ; les étudiants, qui "se débrouillent" généralement seuls, éprouvent des difficultés à trouver des entreprises susceptibles de les accueillir. Ces mobilités sont le plus souvent financées par les bourses BRFE (bourses accordées par la Région à condition d'avoir passé au moins deux ans en Rhône-Alpes), non cumulables avec les bourses SOCRATES. La mobilité à l'étranger n'est obligatoire ni à l'ESIGEC, ni à l'ESIA. La certification en langue est recommandée, mais elle ne constitue pas une obligation non plus. Dans les deux écoles, il existe le même projet de délivrer des enseignements en anglais.

Pour les IUT, le DUETI constitue une forte incitation au départ. Diplôme régional post-DUT, il consiste en une année de formation à l'étranger et concerne en moyenne 10 % des titulaires du DUT. L'Europe est la destination la plus prisée, en particulier la Grande-Bretagne. Tous les étudiants diplômés de l'IUT ont des stratégies de poursuite d'études, et le DUETI permet une valorisation du cursus qui rend plus facile l'accès dans les IUP, les écoles d'ingénieurs ou encore en MBA. Les étudiants étrangers viennent plus difficilement à l'IUT : ceci est imputable à la fois à l'absence de structures correspondantes dans les systèmes universitaires étrangers et à la spécificité pointue et très appliquée des formations de l'IUT.

3 - LES FREINS À L'ACCUEIL

L'obstacle de la langue. Les discordances que l'on peut noter entre départs et arrivées concernent surtout les filières techniques, où l'anglais est devenu la langue essentielle des relations. En effet, les étudiants étrangers qui voudraient participer à des programmes de formation sont souvent réticents à apprendre le français, langue considérée comme difficile alors que ce n'est pas la langue étrangère qu'ils auront le plus à pratiquer dans leur vie

professionnelle future. La nécessité a été évoquée de créer des cours donnés directement en anglais pour les futurs ingénieurs. C'est aussi une préoccupation de la DRI, qui considère cela comme un moyen de stimuler les échanges avec les pays de l'Est (PECO NEI) : les Pays baltes, notamment, sont demandeurs dans certaines filières spécialisées.

Les conditions matérielles. L'accueil des étudiants étrangers a été sensiblement amélioré par la publication d'un guide qui fournit aux étudiants des informations très complètes, et dont l'utilité est indéniable. Sa mise à disposition sur le web avec une traduction en anglais est à l'étude. Cela pourrait lui donner une publicité qui, probablement, stimulerait la demande.

Néanmoins, il demeure des questions délicates comme, par exemple, la lenteur des procédures administratives ou le logement, en particulier à Annecy ; un énorme travail est fait dans le cadre du Bureau d'accueil et d'insertion culturelle (constitué d'une seule personne) pour trouver des solutions en résidence universitaire ou dans des résidences privées, mais les demandes de cautionnement au moment de la réservation peuvent constituer un frein sérieux. Il semble aussi que les étudiants des pays du Sud aient plus de mal à se loger que les autres.

Un autre frein éventuel dont il est difficile, par ailleurs, de mesurer l'impact, réside dans le fait que les cours de français pour étrangers, dispensés par l'ISEFE, n'ont pas lieu avant le mois de septembre, ce qui interdit une intégration au moment de la rentrée.

La mise en place d'un système de tutorat et les mesures prévues pour aider les étudiants dans leurs démarches administratives devraient permettre aux étudiants étrangers une intégration plus facile dans l'université.

Les stages

Flux des stagiaires par composante et par site (1999-2000)

	Partants	Arrivants	Flux total	% par site et UFR
LLSH	2	6	8	2%
FDE	5	0	5	2%
ATE CHY	159	21	180	56%
Total JACOB	166	27	193	60%
ESIGEC	16	4	20	6%
SFA	4	3	7	2%
CISM	2	1	3	1%
Total BOURGET	22	8	30	9%
IUT	25	0	25	8%
ESIA	18	4	22	7%
ATE ACY	30	8	38	12%
Total ANNECY	73	12	85	26%
DRI	0	13	13	4%
TOTAL	261	60	321	

Source : Université de Savoie

Là encore, il convient de relever une importante disproportion entre "partants" et "arrivants", ces derniers ne représentant que 18,6 % du flux total. Certaines composantes n'accueillent aucun stagiaire : il en est ainsi de la faculté de Droit et d'Économie et de l'IUT. C'est la partie chambérienne de l'UFR ATE (héritière des filières Tourisme et Affaires internationales) qui est numériquement dominante une fois encore, même si elle accuse aussi un décalage très fort entre partants et arrivants. Les stagiaires, partants comme arrivants, sont concentrés en second cycle (72 % des effectifs). La visibilité de l'Université de Savoie à l'étranger semble encore insuffisante pour attirer des stagiaires en nombre significatif : il faudra élaborer une stratégie de communication pour développer la capacité d'attraction de l'université auprès des étudiants étrangers.

Tous flux confondus, la répartition géographique intéresse l'Europe à 67,3 %, avec trois pôles forts : l'Allemagne 19,6 %, la Suisse 12,8 % et la Grande-Bretagne avec 11,5 %. L'Amérique du Nord représente 13,4 % et les pays PECO/NEI, 4,7 % ; on peut constater qu'il existe encore des potentialités en Europe centrale et orientale et dans les Pays Baltes : ces pays, qui n'attirent pas beaucoup les étudiants savoyards, n'envoient pas non plus beaucoup de stagiaires.

La durée des stages est sensiblement plus longue pour les partants que pour les arrivants : le séjour dure cinq mois en moyenne pour 44 % des partants - jusqu'à six mois pour 16 % d'entre eux - alors que la majorité des stagiaires étrangers (65 %) fait des séjours compris entre quinze jours et deux mois.

En 1999-2000, sur 261 stagiaires français, 97 avaient obtenu une bourse : les bourses régionales de formation à l'étranger (BRFE) sont de loin les plus fréquentes (67 sur 97). La part du programme LEONARDO apparaît très faible (11 sur 97). Un tiers des étrangers a bénéficié d'une bourse, principalement sur le programme SOCRATES.

La plupart du temps, les stagiaires trouvent seuls leur stage. Apparemment, seuls les plus motivés ont une chance d'aboutir. En revanche, les stagiaires étrangers, pour 45 % d'entre eux, bénéficient d'un stage offert par l'Université de Savoie dans le cadre d'une convention. Échange inégal, dans la mesure où ce genre de dispositif ne profite qu'à 6 % des stagiaires français. Il serait certainement utile d'inciter les universités partenaires à plus de réciprocité.

IV - LES ÉCHANGES D'ENSEIGNANTS-CHERCHEURS

C'est un domaine où les informations sont très fragmentaires. En effet, les échanges de chercheurs entre laboratoires ne sont pas toujours connus du service de la DRI. Pour donner de la visibilité à ces échanges et les stimuler, un travail de recensement serait à entreprendre. Peut-être, dans un premier temps, l'exploitation des ordres de mission pourrait-elle en fournir la base.

V - LES CONVENTIONS ET LES ACCORDS

D'après une liste provisoire, on dénombre 279 accords ou conventions. Les domaines sont très variés et recouvrent toutes les spécialités. La difficulté d'interpréter cette liste qui, d'ailleurs, n'est pas exhaustive, provient du fait qu'elle ne contient pas d'informations sur le degré d'activité de ces conventions et accords ; les responsables des relations internationales estiment que 75 % d'entre eux sont effectifs. On pourrait imaginer que les responsables des différents accords présentent un rapport d'activité annuel devant la CODRI, ce qui permettrait à l'université de disposer d'informations régulièrement actualisées sur les relations internationales.

Il faut signaler la signature récente d'une convention-cadre avec l'université d'État d'Irkoutsk et qui a abouti à des accords spécifiques en lettres et en droit. Par ailleurs, l'Université de Savoie assure la co-direction de la Chaire UNESCO de l'Eau avec cette université russe. L'université en attend des synergies avec les acteurs institutionnels et économiques, tant du côté russe que du côté français.

CONCLUSION. La politique de développement des relations internationales est l'une des priorités de l'Université de Savoie qui y consacre d'importants moyens : il semble en effet que l'université se soit vraiment dotée des moyens de ses ambitions en la matière. Pour autant, il ne faut pas perdre de vue que, malgré les efforts consentis, le système est encore fragile, ce dont, d'ailleurs, les responsables de l'université ont parfaitement conscience.

Les doubles et triples diplômes impliquant des partenaires étrangers

Composante (UFR/instituts...)	Intitulé du diplôme et niveau	Université(s) étrangère(s) partenaire(s)
ATE	- Maîtrise Commerce-Vente	Fachhochshule de Gelsenkirchen
	- DESS Management européen et tourisme	- Université de Bournemouth - Fachhochshule Heilbronn - École officielle du tourisme de Madrid
	- DESS Affaires internationales	- North-London University
	- DESS Européen en gestion hôtelière	- Fachhochschule Munich - Breda (Pays-bas) - Fachhochshule Reutlingen - Mechelen (Belgique) - Université des Iles Baléares (Espagne)
IUP MGE	- Maîtrise de Gestion des entreprises	- Fachhochschule Munich - Manchester Metropolitan University - North-London University
IUP MHTL	- Maîtrise de Gestion des entreprises, option Transport logistique	- Fachhochschule Heilbronn (RFA)
Faculté de Droit et d'Économie	- DEA de Droit français, suisse et comparé de la consommation - Maîtrise en Droit suisse	- Université de Lausanne
ESIGEC	- Diplôme d'ingénieur en génie de l'environnement	- Fachhochschule d'Offenbourg
ESIA	- Maîtrise de Technologie mécanique	- Darlana Université (Suède) - Helsinki Institute of Technology (Finlande) - Fachhochschule de Kaiserslautern (RFA) - Fachhochschule Bern (Suisse)
LLSH	- Licence franco-italienne - Maîtrise franco-italienne - Licence mention FLE	- Université de Torino

Source : Rapport d'évaluation interne - avril 2001

Une des fragilités réside dans la dispersion des sites et la multiplicité des structures. En effet, si la CODRI peut être un moyen de pallier cette dispersion, du moins en termes d'information et de coordination, il est néanmoins évident que les responsables des relations internationales dans les composantes n'ont pas tous le même engagement, ou la même marge de manœuvre : un certain nombre d'entre eux assument des tâches de coordination d'une activité internationale dont le cadre est moins la composante que le département, voire la filière. Par ailleurs, l'encadrement administratif est très inégal selon les secteurs.

Caractéristique dont les incidences ne se limitent pas aux relations internationales, un certain individualisme conduit encore à des pratiques cloisonnées, en particulier en matière d'échanges d'enseignants-chercheurs. En effet, tous les accords particuliers et les expériences acquises ne sont pas toujours partagés, ce qui est préjudiciable au développement d'une politique internationale. En effet, un contact dans un domaine peut déboucher sur un autre, dans un secteur de compétence tout à fait différent. Dans cette perspective, la CODRI devrait centraliser l'information de façon exhaustive.

Le nombre de pays avec lesquels l'Université de Savoie entretient des relations est tout à fait considérable, mais, comme nous l'avons vu, il n'est guère possible de juger de la fréquence des relations et, par conséquent, de la densité du tissu relationnel. La CODRI devrait pourtant être en mesure de porter une appréciation reposant sur des données précises. Les relations lointaines peuvent se multiplier, pour autant qu'elles portent sur des spécialités qui n'existent pas dans un cercle de pays plus proches. Les coûts relationnels avec les pays lointains, sauf pour l'échange d'informations scientifiques par Internet, sont plus élevés et le demeureront longtemps encore. Seules, les relations les plus spécialisées sont en mesure de justifier les coûts d'accès. Cela ne veut pas dire que les relations

ponctuelles doivent être éliminées, mais elles doivent faire l'objet d'une analyse précise en fonction des allocations de ressources. Le problème n'est pas de tisser le plus grand nombre de relations avec toutes les parties du monde, mais de nouer celles qui ont le plus de chances d'être bénéfiques à long terme pour l'Université de Savoie. Compte tenu de ce qui précède, cela signifie que le "transfrontalier", qui est une des spécificités reconnues de l'université, doit entrer dans une phase encore plus active, et surtout bénéficier d'une action continue dans le temps. Il faut savoir que l'un des problèmes des relations internationales réside dans la difficulté d'assurer un suivi.

La capacité de l'Université de Savoie à attirer des étudiants étrangers sera d'autant plus grande que l'on aura généralisé la semestrialisation et le système des ECTS. Il faut encourager la poursuite de tous les efforts déployés dans ce sens et en faveur des étudiants étrangers, notamment le tutorat, récemment instauré, qui constitue une aide certaine à l'intégration.

Pour faciliter la démarche des stagiaires de l'Université qui vont à l'étranger, il faudra aussi que l'établissement, qui offre des capacités de stage aux étudiants étrangers, incite ses partenaires, signataires de conventions et d'accords, à une plus grande réciprocité.

Comme dans d'autres secteurs d'activité à l'Université de Savoie, les choses paraissent en devenir : il existe une volonté évidente de structurer sans rupture et sans traumatisme un ensemble flou constitué de situations acquises, qui fonctionne encore sur le registre de la juxtaposition et du cloisonnement. Au-delà de ce travail de structuration, pour que cette construction ne demeure pas une enveloppe vide, il restera à trouver les moyens de convaincre tous les acteurs de la nécessité de s'inscrire dans une démarche d'établissement.

LA VIE ÉTUDIANTE

Ainsi qu'il en a déjà été fait mention (cf. chapitre Gouvernement), la qualité de la vie étudiante, et plus particulièrement les enjeux qui en découlent en termes de capacité d'attraction des usagers, apparaissent comme un axe stratégique pour cette université récente, confrontée à la concurrence accrue de ses puissantes voisines grenobloises et lyonnaises.

Il s'agit d'abord de l'accueil des nouveaux bacheliers : cette préoccupation, déjà ancienne, qui tient à la dimension de proximité de l'Université de Savoie, se pérennise à travers une politique active qui revêt des formes multiples. À terme, la mise en place d'une politique de site (cf. supra) devrait avoir des incidences en matière de vie étudiante et contribuer à porter remède aux effets de l'éclatement géographique, en particulier un certain repli dans des lieux différents et sur des cultures disciplinaires spécifiques.

I - UNIVERSITÉ DE PROXIMITÉ ET ACCUEIL DES BACHELIERS

1 - LES NOUVEAUX BACHELIERS À L'UNIVERSITÉ DE SAVOIE

La capacité d'attraction de l'université. Les données statistiques de l'Université de Savoie en la matière sont parcellaires ; il existe cependant trois documents sur lesquels on peut appuyer une observation :

- une enquête réalisée auprès des bacheliers 1999 des deux départements savoyards : ce document montre que la très grande majorité de ceux qui envisagent de suivre des filières universitaires projettent de le faire à l'Université de Savoie, les bacheliers savoyards optant plus massivement que les bacheliers hauts-savoyards pour l'Université de Savoie ; en effet, si l'écart entre les deux départements est faible pour les bacheliers des séries technologiques tertiaires, il est beaucoup plus significatif pour les séries littéraires : 38 % des Hauts-Savoyards contre 13 % des Savoyards choisissent une autre université ;
- les données sur l'origine géographique des étudiants indiquent que le vivier est principalement constitué par les deux départements : ainsi, pour l'année universitaire 2000-2001, on compte 46 % de nouveaux bacheliers inscrits à l'Université de Savoie provenant de Haute-Savoie et 36 % de Savoie ; les départements savoyards fournissent donc 82 % des primo-bacheliers de l'Université de Savoie ;
- le *Protocole d'évaluation des enseignements par les étudiants* constitue une troisième source possible d'information : il comporte en effet plusieurs rubriques décrivant, par composante, les caractéristiques des étudiants (sexe, âge, section du bac, département d'obtention du bac, mode de logement) ; dans la mesure où ces données seront recueillies chaque année, elles permettront d'avoir une lecture plus fine des évolutions ; une analyse des premières données recueillies (2000-2001) n'a pu être réalisée ici, les documents ayant été communiqués au CNE après la remise des rapports d'expertise.

L'échec en première année. Globalement, le taux d'échec en première année de DEUG apparaît important : moins d'un inscrit administratif sur deux réussit à obtenir sa première année. Toutefois, il convient de faire les remarques qui suivent.

On observe une progression du taux de réussite de 12 % entre 1994 et 1999 (de 34 à 46 %). Cette amélioration est-elle due à la mise en place de mesures de soutien ? Pour une part, sans doute. Si l'on se réfère aux statistiques 1999-2000, on constate des variations de ces taux en fonction des disciplines : particulièrement faibles en droit, AES, anglais, LCE, filières qui n'obtiennent qu'autour de 30 % de réussite, les pourcentages de succès sont bien meilleurs en géographie ou en MASS (environ 50 %), on encore en lettres modernes (72 %). Les mêmes données statistiques montrent, en outre, que les filles réussissent mieux que les garçons (52 % contre 38 %).

Le taux d'abandon demeure significatif : si l'on rapporte le nombre d'inscrits administratifs à celui des présents aux examens en première année de DEUG, on compte 333 abandons sur le campus de Jacob, 243 sur le campus du Bourget et 50 à Annecy, au cours de l'année 1999-2000. Le pourcentage d'abandon dépasse 40 % en AES et en STAPS. Les responsables du CLOUS et de services communs comme la bibliothèque universitaire confirment d'ailleurs ce phénomène d'"évaporation" des étudiants, particulièrement sensible, semble-t-il, après les examens du premier semestre.

Des actions très volontaristes. Le rôle d'université de proximité que joue l'Université de Savoie lui impose de s'efforcer d'attirer, d'accueillir et d'informer les nouveaux étudiants, de faire en sorte aussi de limiter l'échec en première année : l'Université de Savoie a noué des liens particulièrement étroits avec les lycées, pièce amont du dispositif ; par ailleurs, durant la première année, les étudiants peuvent bénéficier de mesures de soutien.

Les relations que l'Université de Savoie entretient avec les lycées s'illustrent à travers plusieurs actions ou mesures :

- la localisation du Service commun universitaire d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle, installé à la Maison de l'étudiant, dans le centre de Chambéry, à quelques minutes de la présidence et hors des campus, est justifiée par la présence, dans le voisinage, de deux grands lycées. Ainsi, d'emblée, ce service veut être perçu comme s'adressant aussi aux lycéens. On ne dispose malheureusement pas d'indications précises sur sa fréquentation ;
- l'existence d'une commission de liaison lycée-université, qui est composée, dans sa partie lycéenne, de proviseurs, de conseillers d'orientation et de professeurs principaux, et, dans sa partie universitaire, du vice-président du CEVU, du vice-président étudiant, du directeur du SCUIO-IP, du responsable de la Division des études et de la vie étudiante, ainsi que de l'assistante sociale du CLOUS. Cette commission est un lieu d'échanges d'informations (par exemple, sur les nouveaux diplômés). C'est le cadre dans lequel interviennent des représentants de l'université auprès des élèves de première dans les lycées de Savoie et de Haute-Savoie. Il arrive aussi que des étudiants, anciens élèves du lycée, participent à ces débats, ce qui est très bénéfique. Au cours de l'année 2000-2001, on a compté 32 interventions (généralement, présentation d'un secteur-type de formation, en réponse à la demande émanant d'un établissement). Il convient de signaler aussi que l'assistante sociale du CLOUS est intervenue dans plusieurs lycées pour présenter le "métier d'étudiant", les méthodes de travail à l'université et l'apprentissage de l'autonomie ;
- une réunion annuelle, organisée par le rectorat à Chambéry, regroupe les professeurs principaux des classes terminales des deux départements ; il est envisagé de l'élargir aux professeurs principaux des classes de première ;
- la "journée des proviseurs des deux Savoie", inaugurée par le précédent président de l'université, constitue l'occasion d'évoquer les nouveautés et, éventuellement, les difficultés (par exemple, l'accueil dans la filière STAPS). Dans un futur proche, il est prévu de ne tenir qu'une seule réunion des proviseurs pour toute l'académie, organisée par le rectorat, à Grenoble. Si l'on peut voir là un hommage à l'efficacité des méthodes de l'Université de Savoie, on peut regretter aussi qu'elle soit ainsi privée d'une initiative spécifique. Et ce, d'autant plus que Grenoble occupe déjà une place prépondérante dans l'information des lycéens de l'académie : Grenoble accueille le Salon de l'étudiant, et les cinq universités de l'académie y tiennent un stand commun ; la "journée des lycéens" se déroule le même jour dans toutes les universités de l'académie, ce qui peut désavantager l'Université de Savoie.

Au-delà de ces questions de préséance (auxquelles il faut cependant être attentif dans un contexte de plus en plus concurrentiel), l'essentiel est que l'Université de Savoie soit consciente, à juste titre, du rôle de prescripteur important joué par les enseignants du secondaire et agisse en conséquence.

Les mesures de soutien destinées aux étudiants de première année n'ont pas un caractère d'originalité très manifeste. Elles témoignent néanmoins de l'intérêt porté aux entrants par les responsables de l'université, qui envisagent la première année à l'université comme une année de transition entre le lycée et l'université.

Le tutorat d'accueil requiert la participation des aînés, lors de la semaine d'accueil des entrants, dans le cadre de l'opération "L'étudiant accueille l'étudiant". Cette mesure semble plus efficace que les grandes réunions de rentrée. La scolarité générale a choisi une étudiante pour répondre aux demandes téléphoniques au moment des inscriptions, ce qui est une initiative très pertinente. Les services communs de l'université, également impliqués dans l'accueil des nouveaux étudiants, participent aux diverses réunions de rentrée, et les bibliothèques universitaires organisent des visites en début d'année. En 2000, 648 étudiants ont participé aux visites de la bibliothèque du campus de Jacob, et 961 à celle du campus du Bourget.

Très apprécié des étudiants, le tutorat d'accompagnement continue à fonctionner : c'est l'Entente (les deux Conseils généraux savoyards) qui a pris le relais pour financer cette mesure qui n'est plus prise en charge par le Ministère.

Une politique "des petits groupes" a été mise en place à la rentrée 2000, initiative bienvenue dans la mesure où les taux d'abandon sont particulièrement élevés dans les DEUG à gros effectifs. Pour autant, elle n'est pour l'instant pas bien comprise par certains étudiants, qui la perçoivent comme un retour à l'encadrement lycéen.

La création de passerelles a permis la réorientation de 33 étudiants du DEUG Sciences en 2000-2001.

2 - L'ACCUEIL DES ÉTUDIANTS HANDICAPÉS : UNE SPÉCIFICITÉ DE L'UNIVERSITÉ DE SAVOIE.

L'Université de Savoie s'est spécialisée depuis longtemps dans l'accueil des étudiants déficients auditifs : actuellement, elle accueille 12 étudiants qui disposent d'un accompagnement spécifique : prise de notes, interface de communication et tutorat. La présence d'étudiants malentendants dans les cours apparaît comme un atout, dans la mesure où les enseignants font un effort de pédagogie qui profite à l'ensemble. Aujourd'hui, l'université projette de devenir un centre de ressources pour tous les étudiants handicapés quel que soit leur handicap, et de faire que l'ensemble de ses locaux soit accessible aux handicapés.

3 - LES PERSPECTIVES DE LA POLITIQUE D'ACCUEIL. L'Université de Savoie va devoir conforter son pouvoir attractif dans une situation de concurrence accrue. L'équipe dirigeante actuelle, qui paraît consciente des enjeux, est disposée à s'engager dans une stratégie mettant en avant les atouts et les spécificités de l'Université de Savoie.

Un atout : la démographie. Université de "pays", l'Université de Savoie continue à bénéficier d'un contexte démographique favorable dans son périmètre naturel de recrutement. Le dynamisme démographique des départements savoyards est loin d'être négligeable. Ainsi, entre 1990 et 1999, le taux d'accroissement démographique annuel moyen de la Savoie a été de 0,75 % alors que la moyenne métropolitaine était de 0,35 % ; quant à la Haute-Savoie, avec un taux d'accroissement démographique annuel moyen de 1,17 %, elle est le plus dynamique des départements métropolitains¹. L'augmentation est particulièrement sensible dans les aires urbaines : selon les projections de population à l'horizon 2020 réalisées par l'Insee Rhône-Alpes, les trois aires urbaines de Genève-Annemasse, Chambéry et Annecy seront, de loin, les plus dynamiques de la région Rhône-Alpes et "les seules [de la région] où le nombre d'habitants augmentera jusqu'en 2020 dans toutes les tranches d'âge, y compris chez les plus jeunes"².

Ainsi, et contrairement à ce qui va se passer pour la plupart des universités françaises dans les années qui viennent, le bassin de recrutement naturel de l'Université de Savoie n'est pas prêt de se tarir. Il s'agit là d'un atout certain.

L'université a donc intérêt à maintenir et renforcer son action à destination des lycées, avec un effort plus soutenu en faveur de la Haute-Savoie qui est le département le plus peuplé, le plus dynamique, mais aussi celui des deux Savoie où, pour l'instant, la capacité d'attraction est la moins forte. Une attention particulière devra être accordée au nord du département de Haute-Savoie, zone où il existe de réelles possibilités de recrutement.

Si les professeurs du second degré ont un rôle majeur dans l'orientation de leurs élèves, celui des parents n'est pas pour autant négligeable : ceux qui ont fait leurs études supérieures à Grenoble ou à Lyon incitent souvent leurs enfants à les imiter. Il ne serait pas inutile d'envisager une communication à destination des parents des lycéens.

Accroître l'emprise sur le bassin de recrutement naturel signifie aussi parvenir à attirer les bacheliers haut-savoyards sur les campus de Savoie et les bacheliers savoyards sur le campus de Haute-Savoie. Les bacheliers ont, en effet, tendance à choisir le site le plus proche. Par exemple, pour l'année 2000-2001, les nouveaux bacheliers haut-savoyards représentent 60 % à Annecy et 40% dans les sites de Savoie ; les savoyards constituent, quant à eux, 43 % des effectifs des nouveaux bacheliers en Savoie et 16 % à Annecy³.

¹"Recensement de la population de 1999. Premier comptage national", *Insee première* n°663, juillet 1999

²"Horizon 2020, 500 000 habitants de plus en Rhône-Alpes", *La lettre Insee Rhône-Alpes* n° 68, mai 2000

³Les choix sont encore plus nets pour les disciplines proches. Par exemple, 79% des primo-bacheliers inscrits en 1ère année de DEUG Économie-Gestion à Annecy ont obtenu leur bac en Haute-Savoie, et seulement 11% en Savoie ; dans le même temps, 46 % des primo-bacheliers inscrits en 1ère année de DEUG AES à Jacob ont obtenu leur bac en Savoie, et 29% en Haute-Savoie.

Une nécessité : l'analyse des comportements étudiants. L'Université de Savoie ne veut pas se contenter d'attirer les bacheliers des deux Savoie : elle affiche aussi comme objectif d'accroître son pouvoir d'attraction sur un périmètre géographique plus large, d'attirer des étudiants plus avancés et de retenir les étudiants qui ont commencé leurs études à l'Université de Savoie. En effet le recrutement dans les départements voisins n'est pas négligeable : pour l'année 2000-2001, 154 primo-bacheliers sont originaires de l'Isère et 107 de l'Ain.

Dans cette tâche délicate, une meilleure connaissance statistique des étudiants (passés, présents et potentiels) constituerait un outil précieux d'aide à la décision. Or, l'Université de Savoie ne dispose pas d'un observatoire de la vie étudiante. Les données statistiques, peu nombreuses, émanent de diverses sources et ne sont pas nécessairement cohérentes.

La cellule Statistiques répond, la plupart du temps, aux demandes ponctuelles qui émanent des services, et n'a pas de programme d'étude défini. Les données traitées actuellement sont des données transversales (par année universitaire) qui proviennent de la base APOGÉE. Des études longitudinales permettraient, entre autres choses, d'assurer le suivi en aval des étudiants une fois qu'ils ont quitté l'Université de Savoie et de connaître notamment :

- la durée de présence des étudiants dans cette université ;
- les motifs de départ de l'Université de Savoie ;
- le devenir professionnel des étudiants.

Des informations de ce type seraient très utiles pour réfléchir à la politique à mettre en place pour attirer et retenir les étudiants. Il faudrait en préalable que la cellule Statistiques soit obligatoirement destinataire de toutes les études réalisées au sein de l'université, et, si possible, qu'elle récupère les principaux travaux existants, ce qui ne semble pas être le cas pour l'instant.

II - UNIVERSITÉ ÉCLATÉE ET ANIMATION DES CAMPUS

1 - DES CAMPUS INÉGALEMENT ÉQUIPÉS. Si les services destinés à la vie étudiante sont naturellement accessibles à tous les étudiants, les campus sont inégalement équipés et le campus Jacob est, de loin, le mieux pourvu.

Le Service universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé, installé à Jacob, dispose d'antennes sur les deux autres campus.

Le Service universitaire des activités physiques et sportives a également son siège à Jacob où il dispose d'un très beau hall de sport (utilisé comme salle d'examen pour les étudiants des deux campus savoyards, ce qui désorganise considérablement le déroulement des activités physiques au mois de janvier).

Le Service commun de documentation dispose de deux bibliothèques sur le département de Savoie : l'une, la plus ancienne, à Jacob (2 609 m²) et l'autre au Bourget (2 300 m²). La même matière pouvant être enseignée sur les deux campus, les ouvrages de base sont dupliqués ; il existe un système de navette des ouvrages, encore faiblement utilisé. Les collections de sciences ont été entièrement regroupées au Bourget, et les ouvrages relatifs au sport vont être transférés au Bourget qui accueille la filière STAPS. Annecy ne compte pas encore de bibliothèque universitaire. La "bibliothèque du site d'Annecy", qui est installée dans les locaux de l'IUT, reçoit des crédits et du personnel du Service commun de documentation : il serait nécessaire que cela fasse l'objet d'une convention écrite. L'enseignement d'une même matière (par exemple, les statistiques), et la présence d'une même discipline (par exemple, l'économie), sur plusieurs sites sont sources de surcoût et obligerait à une coordination très pointue des achats. La documentation électronique permet, en principe, de surmonter ces difficultés. Encore que certains éditeurs n'hésitent pas à facturer les produits par site et non par établissement...

L'animation culturelle tient une place importante à l'Université de Savoie. Placée sous la responsabilité directe du vice-président du CEVU, la culture n'a pas donné lieu à la création d'un service : elle fonctionne au sein

d'une structure informelle, "la mission culturelle". Dotée d'un budget compris entre 240 et 360 KF, abondé par le FAVE et le Ministère, la politique culturelle vise deux objectifs :

- offrir aux étudiants des approches artistiques de musique et de théâtre ; on signalera l'opération "Campus en musique", réalisée en partenariat avec la Caisse des dépôts et consignations depuis 1999 ; les concerts se déroulent sur les différents sites de Chambéry et d'Annecy et les étudiants participent à leur promotion ; l'université entretient des liens étroits avec l'Espace Malraux scène nationale à Chambéry, qui permettent d'offrir des tarifs préférentiels et une programmation à destination des étudiants ; il est prévu de mettre en œuvre un dispositif semblable à Annecy avec Bonlieu scène nationale ;
- favoriser le développement des pratiques artistiques ; un soutien financier est accordé aux associations étudiantes à cet effet. La mission culturelle est en relation avec six associations culturelles : trois à Chambéry (cinéma d'art et d'essai, troupe de théâtre et chorale) et trois à Annecy (troupe de théâtre, musique, activités culturelles diverses).

Si le site d'Annecy est loin d'être négligé sur le plan culturel, seul le campus de Jacob dispose d'un amphithéâtre culturel équipé à la fois pour les spectacles et les pratiques culturelles. À Annecy, l'absence d'équipement conduit les associations à utiliser les salles de cours de l'IUT et de l'ESIA ; en revanche, il semble facile d'obtenir des collectivités qu'elles prêtent des salles pour les spectacles.

L'hébergement et la restauration. L'antenne locale du CROUS, le CLOUS, met 750 lits à la disposition des étudiants dans les résidences universitaires, dont 60 % sur le campus de Jacob et 40 % sur celui au Bourget. Ce mode d'hébergement (qui ne représente que 35 % de l'offre à Jacob, mais 75 % au Bourget) n'a plus la faveur des étudiants, qui lui préfèrent la formule des appartements meublés. Il n'existe pas encore de résidence universitaire à Annecy, et il ne devrait pas y en avoir dans un avenir proche ; compte tenu des coûts de l'immobilier dans cette ville, les étudiants peuvent connaître un réel problème d'hébergement. Chacun des sites est équipé de restaurants universitaires : deux à Jacob (pour un total de 600 places), un au Bourget (350 places) et un à Annecy-le-Vieux.

2 - DES CAMPUS AUX PUBLICS DIFFÉRENTS

Des cultures et des comportements différents. La répartition géographique des étudiants par campus coïncide assez largement avec une répartition par grande filière. Le campus de Jacob accueille surtout des filières littéraires et tertiaires généralistes, alors que le campus d'Annecy concentre des filières professionnelles. Le campus du Bourget regroupe des formations scientifiques généralistes et professionnelles. Or, l'attitude des étudiants et leurs besoins varient selon le type de filière. Il faut tenir compte aussi du fait que ces différences de cultures disciplinaires peuvent recouvrir une différence de comportements suivant le sexe : c'est ainsi que les filles sont largement majoritaires à Jacob, et minoritaires sur les autres campus. Dès lors, le public étudiant, qui présente une certaine cohérence au niveau de chacun des campus, présente une grande hétérogénéité au niveau de l'université.

La présence sur les campus. Cette donnée est tout à fait fondamentale, car la présence des étudiants est une condition *sine qua non* de la vie étudiante ! Quel que soit le campus de rattachement, les étudiants choisissent le plus souvent de passer le week-end en famille. En dehors de ce trait commun, les habitudes et les pratiques diffèrent. La durée de présence sur les campus est plus courte pour les étudiants des filières généralistes que pour les autres : le vendredi est souvent considéré comme le premier jour du week-end et les campus concernés se vident dès le jeudi après-midi et ne se remplissent que très lentement le lundi matin. Par ailleurs, le contrôle de présence pour les boursiers n'est toujours pas effectif, ce qui ne contribue pas à les responsabiliser. En revanche, dans les filières professionnalisées, l'assistance aux cours et TD est assidue.

Les services communs seraient tentés de faire porter aux UFR la responsabilité de cet absentéisme, mais le problème dépasse largement ce cadre. Il traduit surtout un changement très net d'attitude des étudiants qui, majoritairement, perçoivent l'université non plus comme un lieu de formation générale, encore moins comme un lieu de vie, mais comme une machine à délivrer des diplômes.

La fréquentation des services. La fréquentation des restaurants universitaires donne un éclairage très net des différences de public selon les campus. Le restaurant universitaire le plus fréquenté est celui d'Annecy. La fréquentation est assidue, à midi comme le soir, de septembre à fin juin. Si l'isolement du campus et la cherté de la vie peuvent contribuer à expliquer ce phénomène, les spécificités du public universitaire du site d'Annecy n'y sont sans doute pas étrangères. On retrouve les mêmes caractéristiques au restaurant universitaire du Bourget, même si les étudiants sont un peu plus âgés. Les restaurants universitaires de Jacob connaissent, en revanche, une grande désaffection depuis huit ans. Dans l'ensemble, les étudiants de Jacob apparaissent plus souvent "déstructurés" que les autres, aussi bien dans leur alimentation que dans la gestion de leur temps. On peut faire des observations semblables pour le Service de médecine préventive : les étudiants d'Annecy participent plus volontiers aux entretiens médico-sociaux individuels organisés à l'entrée de l'université, alors que la présence des étudiants de Jacob est beaucoup plus aléatoire.

Les garçons ont une pratique sportive plus importante que les filles, et les scientifiques plus que les littéraires, comportement qui n'est pas propre aux étudiants de l'Université de Savoie. Néanmoins, l'obligation faite aux étudiants du Bourget de venir à Jacob a fait baisser la pratique de 40 à 20%. Il ne fait pas de doute aussi que la pratique serait certainement accrue si les activités sportives étaient intégrées dans les maquettes des diplômes.

La fréquentation des bibliothèques universitaires de Chambéry, très forte entre le début de l'année universitaire et le premier partiel, baisse très nettement ensuite ; elle connaît aussi des variations hebdomadaires très sensibles au Bourget, dans la mesure où les étudiants n'y restent pas quand ils n'ont pas de cours. La médiathèque municipale de la ville de Chambéry est un lieu très apprécié des étudiants.

Des comportements autarciques. Chaque campus vit en vase clos et la mobilité entre les sites n'est pas chose habituelle : par exemple, les étudiants du Bourget rechignent à se rendre à Jacob pour les activités sportives.

L'organisation de l'Université de Savoie en campus relativement homogènes rend encore plus visibles qu'ailleurs les différences entre les publics étudiants, fragmentation difficile à gommer sauf à modifier la localisation géographique de certaines filières, voire de composantes. Au moins, pour éviter que les différences ne se renforcent, l'université pourrait-elle prendre en considération les spécificités de chaque campus tout en cherchant à conforter le sentiment d'appartenance à l'établissement.

III - LA POLITIQUE DE SITE

Les contours de cette nouvelle politique de l'Université de Savoie semblent encore flous. Cette démarche s'inscrit néanmoins dans une logique déjà en œuvre à travers la mise en place des bureaux Logistique de site (cf. chapitre Gouvernement et Gestion) ou encore le mode de désignation, par campus, des élus étudiants, pour les conseils centraux. Des mesures concernent très spécifiquement la vie étudiante : il s'agit de la politique du guichet unique, la mise en place des commissions de site, la création de lieux de vie étudiante.

1 - LA POLITIQUE DU GUICHET UNIQUE. La politique du guichet unique vise à rapprocher tous les services de l'étudiant. C'est en cours de réalisation pour la scolarité générale, déconcentrée, depuis la rentrée 2000, au Bourget, et depuis la rentrée 2001 à Jacob. Le site d'Annecy devrait faire l'objet d'une mesure identique au cours de l'année 2002. À terme, il est prévu que tous les services périphériques de la vie étudiante soient rassemblés sur chacun des campus : scolarité, information et orientation, mutualisation des stages, etc.

2 - LES COMMISSIONS DE SITE. Les commissions de site devraient constituer des "*lieux d'échange, de concertation, de coordination et de résolution des problèmes de fonctionnement des sites*" ; pour ce faire, ils doivent regrouper les acteurs universitaires (composantes, étudiants, services communs et généraux) et associer des partenaires extérieurs (CLOUS, collectivités locales, responsables économiques).

3 - LA CRÉATION DE LIEUX DE VIE ÉTUDIANTE. Il est prévu de construire des lieux de vie étudiante (700 m² chacun) à Jacob et au Bourget. Ces espaces devraient comporter à la fois une salle de spectacle, une salle pour les associations étudiantes, un espace de travail en libre accès, ainsi qu'un espace administratif avec le guichet unique. Le financement des projets, qui devrait être revu à la hausse, n'est cependant pas réglé. Le lieu de vie du Bourget pourrait voir le jour vers 2004, celui de Jacob ultérieurement.

En revanche, il n'est encore rien prévu pour le site d'Annecy-le-Vieux, alors qu'il existe une nécessité manifeste, non seulement de faire apparaître l'université de façon plus visible, mais aussi d'offrir aux étudiants un environnement *ad hoc*. Si le lac d'Annecy et les montagnes confèrent à l'endroit une incontestable beauté, signalons qu'il n'existe pas le moindre café ou commerce à proximité, et que les implantations de l'université sont dispersées dans une zone à caractère résidentiel.

IV - L'UNIVERSITÉ ET SES ÉTUDIANTS

Si la politique de site est tout à fait adaptée à la situation géographique de l'Université de Savoie, en ce qu'elle offre une possibilité de faire travailler ensemble les membres de la communauté universitaire et d'améliorer les conditions de vie des étudiants, elle n'exonère pas l'université d'une réflexion sur ses relations avec ses étudiants, et sur la manière de les consolider. Pour conforter ces liens, il faut à l'évidence que l'université tienne mieux compte de l'importance des associations étudiantes et qu'elle améliore la communication à destination des étudiants.

On part d'un constat qui n'est pas une particularité savoyarde : le sentiment d'appartenance à l'université est faible. En revanche, on observe un fort sentiment d'appartenance à la filière, renforcé à l'Université de Savoie par l'éclatement géographique qui donne *de facto* un poids plus grand aux filières. Pour l'étudiant, l'université se dérobe derrière plusieurs filtres superposés : celui de la filière, celui de la composante, celui du campus, celui du département, voire celui de la ville. Dès lors, comment l'institution peut-elle retrouver le contact avec l'étudiant ?

1 - LES ASSOCIATIONS ÉTUDIANTES : UN VECTEUR PRIVILÉGIÉ. Il va de soi que les étudiants élus, et en particulier le vice-président étudiant, sont des vecteurs de transmission essentiels entre la direction de l'université et les étudiants, rôle qui sera plus décisif encore s'ils participent aux commissions de site.

Mais on ne peut négliger le poids des associations et l'incidence qu'elles pourraient avoir dans la construction d'un sentiment d'appartenance à l'institution. Or, pour l'instant, les relations avec les associations étudiantes ne sont pas satisfaisantes.

Un soutien financier aux associations étudiantes est prévu dans le cadre du FAVE. Le vice-président étudiant, qui est chargé de porter les projets des associations étudiantes, parle de décisions très consensuelles, que ce soit à la Commission des moyens du CEVU, au CEVU ou au CA. Une dizaine de demandes par an émaneraient des associations, qui ne consommeraient pas la totalité des crédits prévus. On peut s'étonner de la faiblesse du nombre de demandes dans une université qui compte près de 60 associations étudiantes. Le problème vient-il d'une publicité insuffisante ou de la détermination de critères qui ne correspondent pas aux projets des associations de filière, les plus nombreuses ? Il n'est sans doute pas sain que le vice-président étudiant, lui-même responsable associatif, soit en position de répartir les crédits entre les associations. Les associations de filière ne devraient pas être négligées ; leur rôle mérite, au contraire, d'être valorisé puisque c'est par le biais des filières que la plupart des étudiants s'intègrent à l'université.

Pour que l'université se rapproche des associations, on peut aussi envisager que le président de l'université rencontre une fois par an leurs présidents, qu'on les aide à se fédérer, comme elles semblent le souhaiter. Enfin on ne peut que se féliciter du projet qui consisterait à ce que les activités culturelles et associatives soient prises en compte dans les cursus.

2 - MIEUX COMMUNIQUER AVEC LES ÉTUDIANTS. La politique de communication à l'Université de Savoie a donné lieu à des changements d'orientation au cours des dernières années dont il reste quelques traces, comme la coexistence entre plusieurs générations de logos. Un projet prévoyait le rapprochement entre le Service

communication et la Division des études et de la vie étudiante, rapprochement qui aurait marqué la priorité donnée aux étudiants comme cible de la communication de l'université. Ce projet a été abandonné, la communication replacée dans un cadre politique plus large. Quoi qu'il en soit, une communication spécifique à destination des étudiants est une nécessité. Or, chaque service, chaque composante, semble réaliser les supports de communication dont il a besoin sans qu'aucune ligne générale soit donnée.

CONCLUSION. Dans son rapport sur le fonctionnement de l'Université de Savoie en 1999, l'IGAEN soulignait positivement la manière dont cette université remplissait sa fonction socioculturelle. L'importance accordée à la vie étudiante est une réalité que l'Université de Savoie fait vivre avec enthousiasme, dynamisme et inventivité. Pour autant, on pourrait faire beaucoup mieux si les initiatives ne se heurtaient pas aux insuffisances de la coordination et de la coopération entre acteurs de la vie universitaire. La politique de site, en imposant à l'établissement des réalisations transversales, devrait contribuer à donner ce liant dont le fonctionnement de l'université manque tant.

Les caractéristiques géographiques de l'Université de Savoie en font un ensemble propice à la mise en relief de l'évolution actuelle des étudiants, de leurs comportements et de leurs besoins. Faudrait-il encore que l'université se dote des moyens nécessaires pour connaître ses propres publics : la création d'un observatoire de la vie étudiante apparaît comme une nécessité. On rappellera aussi que, dans un contexte où les universités vont chercher à attirer des étudiants hors de leur zone habituelle de "chalandise", l'université doit être prête, pour faire vivre ses premiers cycles, à conforter son assise locale, particulièrement en Haute-Savoie où elle ne fait pas le plein des bacheliers.

L'Université de Savoie continuera à se définir à travers une configuration géographique et culturelle éclatée et contrastée : c'est une donnée complexe qu'il ne sert à rien de vouloir ignorer ou contraindre. Le président de l'université souligne, à juste titre, le caractère multiculturel de son université, façon peut-être de revendiquer aujourd'hui ce qui apparaissait hier comme une entrave ou un handicap. Mais comment faire pour que ce multiculturalisme ne débouche pas sur une forme de communautarisme ? C'est justement tout l'objet d'une politique d'établissement.

CONCLUSIONS
ET
RECOMMANDATIONS

À l'issue de cette évaluation, l'Université de Savoie offre un bilan contrasté qu'il convient de considérer à l'aune de ses contraintes à la fois géographiques, structurelles, culturelles et politiques.

L'Université de Savoie appartient à la génération des établissements créés en dehors des grandes villes de tradition universitaire, dans le contexte de démocratisation de l'enseignement supérieur de ces quarante dernières années. En cela, elle présente une problématique commune à la plupart de ses contemporaines : la difficulté de concilier son rôle d'université de proximité, offrant un éventail diversifié d'enseignements pour répondre à une demande locale d'enseignement supérieur, avec la nécessité d'offrir des gages de crédibilité scientifique et de construire ou de conforter son identité à travers quelques choix clairs. L'enjeu est d'autant plus important que l'Université de Savoie se développe dans la proximité des pôles universitaires lyonnais, grenoblois, voire genevois, qui concentrent un potentiel scientifique exceptionnellement dense.

Répondant à une demande sociale locale dans une période de forte expansion démographique universitaire, bénéficiant du soutien fort des collectivités départementales et des acteurs économiques des deux Savoie, l'université a connu, en l'espace de quinze ans, une croissance rapide et soutenue, triplant ses effectifs et confortant ses assises territoriales en Savoie comme en Haute-Savoie. Le renversement de conjoncture démographique (dont les effets en termes de baisse d'effectifs sont toutefois atténués par le dynamisme des formations professionnalisées), le risque de concurrence accrue avec des voisines, désormais potentiellement en quête d'étudiants, contraignent l'Université de Savoie à renforcer sa capacité à attirer des étudiants et des enseignants-chercheurs.

C'est l'ambition contenue dans le contrat d'établissement : on voit comment l'université poursuit cet objectif, notamment à travers la priorité donnée aux formations professionnalisées, la volonté de doter l'établissement d'une véritable culture partagée de l'international, la préoccupation qui l'anime d'accompagner la vie étudiante, la claire prise de conscience de la nécessité d'élaborer une politique de recherche qui s'affranchisse des pesanteurs facultaires. Mais la réalisation de ces objectifs suppose que l'université arrive à surmonter les contradictions multiples qui résultent à la fois de la combinaison des complexités structurelles et géographiques (neuf composantes de statut, d'âge et de taille différents réparties sur quatre sites implantés dans deux départements), de particularismes culturels et disciplinaires affirmés et d'une histoire récente marquée par les tensions internes et une menace de scission.

On rappellera ci-dessous l'essentiel des constats et les recommandations contenus dans ce rapport.

PROMOUVOIR LE CONTRAT COMME INSTRUMENT DE PILOTAGE

L'équipe présidentielle présente une cohésion et un dynamisme notables. Sa politique semble avoir été bien comprise par les partenaires extérieurs de l'université (collectivités territoriales et milieux socio-économiques). Enfin, les débuts de réalisation ont indiscutablement conforté l'image de l'institution et ont instauré un climat de confiance qui doit permettre à l'université de continuer son développement dans de bonnes conditions, si toutefois elle parvient à faire face aux nombreux défis qu'elle doit encore surmonter.

L'Université de Savoie s'est incontestablement approprié la démarche contractuelle comme instrument de pilotage. L'argumentaire du contrat en cours fait apparaître une analyse lucide de la situation et un ensemble de choix politiques cohérents, avec la volonté affirmée de piloter l'université. Plusieurs des actions identifiées comme prioritaires ont été entreprises et certaines, menées à bien, ont abouti à des résultats sur lesquels nous reviendrons dans ces conclusions.

En termes de gouvernement, l'un des objectifs majeurs du contrat 1999-2002 est le renforcement de la cohérence interne et du pilotage d'ensemble, à travers la mise en place d'une politique de site ; préfigurée par les *bureaux logistiques de site*, ce mouvement s'est amorcé avec la déconcentration des services de scolarité et la création des *bureaux de site*, qui réunissent les responsables de composante concernés. Néanmoins, on demeure très en deçà des ambitions affichées dans le contrat. L'émergence d'une structure politique et administrative sur chacun des sites relève encore de l'intention ou du projet, et les réticences ne sont pas vaincues.

RENFORCER LES COHÉRENCES INTERNES

Il convient donc, chaque fois que les circonstances le permettent, d'amener les personnels et les responsables des composantes présentes sur les sites, à travailler ensemble à la construction de projets communs. Le prochain contrat d'établissement, qui devra avoir une fonction structurante pour la cohérence de l'établissement et favoriser les synergies, pourrait doter financièrement les projets à caractère transversal.

On constate aussi que l'organisation actuelle des pouvoirs conduit implicitement à deux hiérarchies parallèles : une hiérarchie de conception incarnée par les élus, notamment les vice-présidents, et une hiérarchie de mise en œuvre, représentée par l'encadrement administratif. La réussite de la politique engagée dépend de l'adhésion de l'ensemble des acteurs.

Il faut que la fonction administrative et gestionnaire soit mieux prise en compte par les responsables de l'établissement et que l'administration centrale remplisse pleinement son rôle d'expertise et d'aide à la décision.

AMÉLIORER LA CONNAISSANCE QUE L'UNIVERSITÉ DE SAVOIE A D'ELLE-MÊME

Ceci est d'autant plus essentiel que l'Université de Savoie ne se connaît pas : il manque encore à l'université un ensemble cohérent d'informations sur la réalité de son propre fonctionnement. Il est essentiel qu'elle dispose à court terme de tableaux de bord présentant des données exhaustives et validées constituant la base des analyses à finalité prospective dont elle a besoin pour se projeter dans l'avenir.

L'évaluation a mis en évidence des besoins qui conduisent notamment aux recommandations suivantes :

- élaborer un référentiel des missions et des fonctions assignées aux différents services ;
- faire un bilan de l'adéquation des postes et des personnes et une pyramide des âges pour une gestion prévisionnelle des emplois IATOS.

D'autres recommandations qui relèvent de la même nécessité d'une meilleure connaissance de l'université par elle-même figureront dans les conclusions relatives à la vie étudiante, l'activité internationale et la recherche.

Outre la fonction d'aide à la décision propre à de tels outils, l'assimilation par les différents acteurs de l'université des informations qu'ils apportent est aussi l'une des conditions pour que se construise une connaissance partagée de l'institution dans son fonctionnement, base nécessaire (mais non suffisante) à la construction d'une identité. Dégager les ressources humaines nécessaires à l'accomplissement de ces tâches fondamentales ne peut évidemment se faire que dans le cadre d'une définition des missions des services centraux et la première des recommandations est cruciale à cet égard.

MODERNISER LA GESTION À TRAVERS DES PROCÉDURES QUI ASSURENT UNE VISIBILITÉ AMÉLIORÉE

Les observations faites en matière de gestion ont conduit sensiblement au même constat : malgré des avancées en termes d'informatisation, de mise en place des réseaux, de gestion immobilière, des efforts méritoires pour rationaliser l'attribution des heures complémentaires et enrayer le transfert des réserves financières dans les composantes, la modernisation reste très partielle et l'université ne dispose d'aucun indicateur de gestion ou tableau de bord qui éclaire les décisions des responsables. Il s'agit d'un mode de fonctionnement pour l'essentiel empirique, qui reconduit le *statu quo* dans la répartition des crédits comme dans celle des ressources humaines, pérennisant des situations d'iniquité préjudiciables, entre autres, à la construction d'un projet d'établissement fédérateur.

Il conviendra que l'université adopte des procédures qui assurent en interne la visibilité de son fonctionnement. Ces procédures constituent le cadre dynamique des prises de décision. Il s'agira en particulier :

- d'établir une structure de contrôle de gestion et de conception des instruments de pilotage permettant une réflexion politique sur les différentes allocations budgétaires ;
- d'inscrire l'université dans une procédure précise d'élaboration budgétaire (calendrier, lettre de cadrage...).

L'adoption de ces procédures devra être l'occasion de redéfinir concrètement la place du gouvernement de l'université et celle des composantes dans l'élaboration des actes par lesquels l'université exprime son existence.

AFFIRMER LA MAÎTRISE DE SON DÉVELOPPEMENT LOCAL À TRAVERS UN PROJET FORT

L'Université de Savoie est très en prise avec son environnement politique et économique, ce qui constitue une donnée essentielle de son histoire et un atout incontestable, même si le foisonnement des initiatives et des projets qui en a découlé n'a pas toujours été facile à concilier avec l'affirmation de l'institution en tant que telle. Désormais, l'université est parvenue à un stade de maturité institutionnelle que ses partenaires se plaisent à souligner, et il n'est pas souhaitable que les partenariats demeurent dans un registre implicite ou informel. Par ailleurs, l'implication importante des collectivités locales dans le développement universitaire fait parfois peser sur l'université son poids de contraintes implicites ou explicites qui peuvent l'amener à faire siennes des orientations qui ne le sont pas nécessairement.

Pour que l'Université de Savoie affirme la maîtrise de son développement, il conviendra que les relations avec les organismes partenaires (associations, organisations professionnelles, syndicats mixtes) soient formalisées à travers des conventions qui prévoient le respect des obligations de chacune des parties, dans le respect des institutions universitaires. Mais c'est la force et la crédibilité d'un projet, concrétisé par des actions à la mesure et au service de ses ambitions, qui permettra à l'université d'entrer dans un réel partenariat avec ses interlocuteurs économiques et politiques.

LE SITE D'ARCHAMPS : L'OCCASION DE CONFORTER UNE POSITION STRATÉGIQUE DANS L'ARC ALPIN

Installé à proximité de Genève, dans une région particulièrement dynamique de Haute-Savoie, le parc technologique d'Archamps peut offrir à l'Université de Savoie la possibilité de conforter une position stratégique dans l'arc alpin. Néanmoins, une cinquième implantation ferait courir à l'université le risque d'une dispersion et d'un éclatement accrus qui ne pourraient être que préjudiciables à son développement. Il ne peut s'agir d'un nouveau pôle *stricto sensu* de l'Université de Savoie, d'une localisation ou d'une délocalisation, sans valeur ajoutée.

Pour cette raison, l'installation sur le site d'Archamps doit être précédée d'une solide réflexion sur le mode d'implantation et le type de formation envisagés. L'université gagnerait à situer sa participation au niveau des activités déjà installées : formations de haut niveau et/ou activités de recherche de haute technologie mettant à profit la proximité d'autres universités (celles de l'académie, mais aussi celle de Genève).

AMÉLIORER LA COHÉRENCE INTERNE DE L'OFFRE DE FORMATION

Le développement d'une offre très riche et très diversifiée de formations professionnalisées est à mettre à l'actif de l'Université de Savoie et de ses responsables successifs. L'évaluation a montré que bon nombre de formations, tout particulièrement dans le secteur tertiaire, répondent globalement aux attentes en termes de dynamisme et d'attractivité, d'inscription dans le tissu économique, de qualité des débouchés professionnels, d'ouverture sur l'international. Il n'est pas douteux que ce potentiel constitue l'un des attraits essentiels de cette jeune université.

La professionnalisation apparaît d'ailleurs nettement, dans les exercices contractuels successifs, comme l'une des priorités ; si l'on se préoccupe encore de créer et de développer, on affirme aussi la nécessité de structurer et de restructurer autour de trois pôles : un pôle Économie à Annecy, un pôle Montagne au Bourget et un pôle Langues et Tourisme à Chambéry. Pour autant, faire œuvre de cohérence est une tâche complexe : la genèse a été marquée par les individus et la force de leurs projets, par les rivalités territoriales, et la logique académique n'a pas toujours été l'élément déterminant de ce développement foisonnant, souvent dépourvu de cohérence.

Le secteur scientifique et technologique apparaît globalement comme un ensemble composite et cloisonné dont les différentes entités, parfois tentées par un comportement autarcique, connaissent un dynamisme inégal.

Si l'UFR CISM, qui associe très étroitement formations initiale et continue, filières professionnelles, études, conseil et recherche, semble avoir réalisé un équilibre assez harmonieux entre toutes ses activités, le phénomène d'externalisation des filières professionnelles conduit à un isolement certain de l'UFR SFA, centrée sur une vocation généraliste. Les liens structurés avec les milieux professionnels sont insuffisants dans certaines filières, notamment les DESS (absence ou rareté des conseils de perfectionnement, suivi des diplômés défaillant, défaut d'organisation des stages).

Ces constats conduisent le Comité à faire les recommandations suivantes :

- favoriser l'ouverture de l'UFR SFA au-delà de filières généralistes de moins en moins attractives ;
- organiser une réflexion prospective à travers la mise en place de conseils de perfectionnement dans chacune des filières professionnelles ;
- s'attacher au suivi des diplômés ;
- organiser la recherche et le déroulement des stages ;
- conforter la politique de transfert de technologie et de relations avec les entreprises.

Les filières du secteur tertiaire offrent un bilan globalement positif, même si l'on doit rappeler les observations suivantes : un certain nombre de diplômés connaissent des problèmes de positionnement et la visibilité de certaines filières s'en trouve altérée ; la recherche apparaît insuffisamment assise dans le secteur de l'économie et de la gestion, ce qui peut entraîner un risque de "technicisation" des formations et une désaffection des enseignants-chercheurs dans ces domaines.

L'amélioration de la cohérence interne de l'offre de formation requiert une meilleure concertation entre composantes et la mise en place d'un suivi centralisé des cohortes. S'il est souhaitable que ces articulations soient repensées dans le cadre du "3+5+8" et des licences professionnelles, il semble *a priori* nécessaire d'éviter la duplication de formations professionnalisantes trop proches. Il convient aussi que ces filières évitent de recruter des étudiants ayant accompli des cursus d'études complets dans des formations professionnalisantes voisines. La consolidation des assises universitaires des formations tertiaires professionnalisées rendra par ailleurs nécessaire de renforcer l'encadrement en enseignants-chercheurs et de conforter la recherche en économie et en gestion.

MIEUX CONNAÎTRE SES ÉTUDIANTS POUR MIEUX LES ACCUEILLIR

L'Université de Savoie est un établissement soucieux de l'accueil et des conditions de vie de ses étudiants. C'est l'une des conclusions de cette évaluation. On mentionnera, pour mémoire, les liens de proximité et de collaboration noués avec l'enseignement secondaire, la politique d'accueil des étudiants handicapés, la politique de guichet unique sur les sites. On peut cependant regretter que l'université n'ait mis en place aucun instrument d'analyse des comportements étudiants. On recommandera donc à l'université :

- de créer un observatoire de la vie étudiante et de dresser un tableau des origines et des trajectoires des étudiants ;
- de mener une réflexion sur ses relations avec les étudiants, et sur la manière de les consolider, notamment à travers une meilleure prise en compte des associations étudiantes ;
- de poursuivre son action en faveur de l'évaluation de l'enseignement et d'en tirer les conséquences dans les organisations et moyens pédagogiques.

INSCRIRE L'ACTIVITÉ INTERNATIONALE DANS UNE DÉMARCHE D'ÉTABLISSEMENT

Pour l'Université de Savoie, le développement des relations internationales constitue une priorité forte qui s'est traduite non seulement en termes de moyens humains mais aussi de structures : une division des relations internationales, un vice-président (assisté d'un assesseur) et une Commission d'orientation de la division des relations internationales (CODRI). L'Université de Savoie, qui travaille avec plus de 80 pays, propose un éventail large de doubles ou triples diplômes. On retiendra aussi les efforts faits en direction des étudiants étrangers (guide, tutorat et guichet unique). Au-delà de ce bilan positif, qui témoigne d'un investissement réel de l'université dans ce domaine, il convient de formuler quelques observations.

Il s'agit d'un système fragile plaqué sur une réalité éclatée qui fonctionne encore sur le mode de la juxtaposition et du cloisonnement, dans une université marquée par la dispersion des sites, la multiplicité des structures et les pesanteurs facultaires. Pour que ce travail de structuration ne demeure pas une enveloppe vide, il faudra trouver le moyen de convaincre tous les acteurs de la nécessité de s'inscrire dans une démarche d'établissement.

On recommandera aussi :

- que la CODRI centralise toute l'information sur les relations et échanges internationaux ; sur cette base, il sera possible de juger de la fréquence des échanges et de la densité du tissu relationnel, et de définir en conséquence les grandes orientations d'une politique de relations internationales ;
- de continuer de mettre l'accent sur les échanges transfrontaliers ;
- d'inciter les partenaires étrangers à une plus grande réciprocité, notamment en matière d'échange de stagiaires.

DÉFINIR LES AXES D'UNE POLITIQUE SCIENTIFIQUE

S'il ne fait pas de doute que l'Université de Savoie cherche à se doter d'une véritable politique scientifique, la mise en œuvre en est lente et incertaine. On retiendra pour l'essentiel la création d'une école doctorale structurée en trois départements, l'amorce d'un regroupement des laboratoires dans le secteur Économie et Gestion, et des efforts de communication sur les activités de recherche. La structuration de la recherche apparaît donc comme le grand chantier à mener dans les années à venir. On formulera à cet effet les recommandations suivantes.

Pour qu'émergent des unités de taille critique, visibles, crédibles et reconnues, il convient de poursuivre et de généraliser la démarche de regroupement entreprise dans le secteur tertiaire. Ces regroupements devront s'opérer en fonction d'axes scientifiques prioritaires clairement définis au préalable par l'université dans le cadre d'une politique d'établissement.

La viabilité institutionnelle et opérationnelle du Département recherche de l'Université de Savoie, comme son intégration dans l'université, apparaissent très faibles : il n'est pas compréhensible que les ressources de l'université en physique soient dispersées. Il paraît nécessaire d'intégrer le LAPP, comme le LMOPS, dans une grande composante de l'université.

Les départements de l'école doctorale devront réfléchir à l'offre de formations en DEA, actuellement très dépendante des universités voisines et faiblement irriguée par les étudiants savoyards. Il conviendra de proposer des DEA en moins grand nombre, mais accueillant des effectifs plus fournis, et organisés pour valoriser la recherche menée à l'Université de Savoie. La mise en place des mastères devrait largement contribuer à cette restructuration.

L'université devra aussi se donner les moyens de connaître et de gérer les ressources générées par la recherche contractuelle pour que ces activités profitent pleinement à l'institution.

Il faudra également poursuivre les travaux entrepris de recensement et de communication sur les activités de recherche et réaliser un annuaire de la recherche de l'Université de Savoie. Dans cet esprit, la mission Valorisation et Développement apparaît comme un outil intéressant.

Pour conférer une véritable crédibilité à la politique scientifique de l'établissement, la mise en place d'un *visiting committee*, annoncée dans le contrat, devra rapidement se concrétiser. Cette structure aura tout son rôle à jouer dans la réflexion préalable à propos d'Archamps, ou encore dans la mise en œuvre de l'Institut de la montagne.

L'INSTITUT DE LA MONTAGNE : UNE CHANCE ET UN DÉFI POUR L'UNIVERSITÉ DE SAVOIE

L'Institut de la montagne constitue une avancée stratégique pour l'université, en structurant sur un objet unique une recherche commune à plusieurs disciplines. Ce projet est sans doute de nature à apporter à l'université, au plan scientifique, la visibilité internationale qui lui fait encore défaut.

La viabilité de cet ambitieux projet est néanmoins soumise à plusieurs conditions :

- la première (qui ne semblait pas tout à fait acquise au moment du passage des évaluateurs) est la volonté des partenaires universitaires grenoblois d'accepter un arbitrage des pouvoirs publics conférant à l'Université de Savoie le rôle de tête de réseau dans l'étude des problématiques montagnardes. Il semble que ce soit désormais chose faite au niveau des institutions : l'Université Joseph Fourier s'est déclarée membre fondateur de l'institut et les trois autres établissements ont confirmé leur adhésion comme membres partenaires ;
- il ne fait pas de doute que la constitution au sein du CISM d'une équipe de recherche regroupant toutes ses forces scientifiques, actuellement éparpillées, en une entité visible, donnerait à l'université une crédibilité accrue pour jouer le rôle de tête de réseau à vocation internationale ;
- enfin, le maintien de l'engagement financier de l'État constitue une condition absolument incontournable.

LISTE
DES SIGLES

ATE : Activités tertiaires d'entreprise
BSL : Bureau logistique de site
CISM : Centre interdisciplinaire scientifique de la montagne
CODRI : Commission d'orientation de la division des relations internationales
CRESM : Centre de ressources pour étudiants sourds et malentendants
CVEG : Commerce, vente, économie et gestion
DRI : Direction des relations internationales
DRUS : Département de recherche de l'Université de Savoie
DUETI : Diplôme universitaire d'études technologiques internationales
ESIA : École supérieure d'ingénieurs d'Annecy
ESIGEC : École supérieure d'ingénieurs de Chambéry
FDE : Faculté de droit et d'économie
GEA : Gestion des entreprises et des administrations
GEII : Génie électrique et informatique industrielle
GMP : Génie mécanique et productique
GRAIN : Grenoble Alpes incubation
GSI : Génie des systèmes industriels
GTR : Génie des télécommunications et réseaux
ISE : Institut supérieur des entreprises
ISEFE : Institut du tourisme, de l'hôtellerie, des transports et des langues étrangères appliquées
ISEP : International Student Exchange Program
IT2I : Institut des techniques de l'ingénieur de l'industrie
IUEDA : Institut universitaire européen pour déficients auditifs
LAPP : Laboratoire d'Annecy-le-Vieux de physique des particules
LLSH : Lettres, langues et sciences humaines
LMOPS : Laboratoire matériaux organiques à propriétés spécifiques
MAI : Management des affaires internationales
OGP : Organisation et génie de la production
SCAM : Service construction, aménagement, maintenance
SCUIO-IP : Service commun universitaire d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle
SFA : Sciences fondamentales et appliquées
SHHS : Sciences de l'homme, des humanités et de la société
SMMTV : Sciences mathématiques, de la matière, de la terre et de la vie
SPI : Sciences pour l'ingénieur
TC : Techniques de communication
THTL : Tourisme, hôtellerie, transports, loisirs

RÉPONSE
DU
PRÉSIDENT

CNE

PUBLICATIONS DU
COMITÉ NATIONAL
D'ÉVALUATION

ÉVALUATIONS INSTITUTIONNELLES

Les universités

L'université Louis Pasteur - Strasbourg I, 1986
L'université de Pau et des pays de l'Adour, 1986

L'université de Limoges, 1987
L'université d'Angers, 1987
L'université de Rennes II- Haute Bretagne, 1987

L'université Paris VII, avril 1988
L'université P. Valéry - Montpellier III, 1988
L'université de Savoie, 1988
L'université Claude Bernard - Lyon I, 1988
L'université Paris VIII - Vincennes à Saint-Denis, 1988
L'université de Provence - Aix-Marseille I, 1988

L'université de Technologie de Compiègne, 1989
L'université Paris Sud - Paris XI, 1989
L'université de La Réunion, 1989
L'université Lumière Lyon II, 1989
L'université Jean Monnet - Saint-Etienne, 1989
L'université Rennes I, 1989
L'université du Maine, Le Mans, 1989

L'université Ch. de Gaulle - Lille III, 1990
L'université Paris XII - Val de Marne, 1990

L'université J. Fourier - Grenoble I, 1991
L'université Strasbourg II, 1991
L'université de Nantes, 1991
L'université de Reims, avril 1991
L'université des Antilles et de la Guyane, 1991
L'université d'Avignon et des Pays de Vaucluse, 1991
L'université de Bretagne occidentale - Brest, 1991
L'université de Caen - Basse Normandie, 1991
L'université de Valenciennes et du Hainaut-Cambrésis, 1991
L'université de Rouen, 1991
L'université de la Sorbonne nouvelle - Paris III, 1991
L'université Paris X, 1991

L'université de Toulon et du Var, 1992
L'université Montpellier I, 1992
L'université des sciences et technologies de Lille I, 1992
L'université de Nice, 1992
L'université du Havre, mai 1992
L'université Michel de Montaigne - Bordeaux III, 1992
L'université Jean Moulin - Lyon III, 1992
L'université de Picardie-Jules Verne - Amiens, 1992

L'université Toulouse - Le Mirail, 1992
L'université Nancy I, 1992

L'université Bordeaux I, 1993
L'université René Descartes - Paris V, 1993
L'université de Haute Alsace et l'ENS de Chimie de Mulhouse, 1993
L'université Pierre Mendès France - Grenoble II, 1993
L'université Paris IX - Dauphine, juin 1993
L'université de Metz, 1993
L'université d'Orléans, 1993
L'université de Franche-Comté, 1993
L'université Robert Schuman - Strasbourg III, 1993
L'université des Sciences et Techniques du Languedoc - Montpellier II, 1993
L'université de Perpignan, 1993

L'université de Poitiers et l'ENSMA, 1994
L'université François Rabelais - Tours, 1994
L'université d'Aix-Marseille II, 1994
L'université Paris XIII - Paris Nord, 1994
L'université Stendhal - Grenoble III, 1994
L'université Bordeaux II, 1994
L'université des sciences sociales - Toulouse I, 1994
L'université d'Auvergne - Clermont-Ferrand I, 1994
L'université Blaise Pascal - Clermont-Ferrand II, 1994
L'université Nancy II, 1994
L'université Paul Sabatier - Toulouse III, 1994
L'université Aix-Marseille III, 1994

L'université de Corse Pascal Paoli, 1995
L'université Pierre et Marie Curie - Paris VI, 1995
L'université Paris I - Panthéon Sorbonne, 1995
L'université Paris-Sorbonne - Paris IV, 1995
L'université de Bourgogne, 1995
L'université du droit et de la santé - Lille II, 1995

L'université d'Artois, 1996
L'université de Cergy-Pontoise, 1996
L'université d'Evry - Val d'Essonne, 1996
L'université du Littoral, 1996
L'université de Marne-la-Vallée, 1996
L'université de Versailles - St-Quentin-en-Yvelines, 1996
L'université Panthéon-Assas - Paris II, 1996

L'université de La Rochelle*, 1997

L'université de technologie de Troyes*, 1998

L'université de Bretagne-sud*, 1999
L'université française du Pacifique*, 1999

* Rapport ayant donné lieu à un Profil

Les écoles et autres établissements

L'École française de Rome, 1986

L'École nationale des Ponts et chaussées, 1988

L'École normale supérieure, 1990

L'École supérieure de commerce de Dijon, 1991

L'École nationale supérieure de mécanique de Nantes, 1991

L'Institut national polytechnique de Grenoble, 1991

L'École française d'Athènes, 1991

L'Institut des sciences de la matière et du rayonnement - Caen, 1991

L'Institut national des langues et civilisations orientales, 1991

L'Institut national des sciences appliquées de Rouen, 1991

L'École des Chartes, 1992

L'Observatoire de la Côte d'Azur, 1992

L'Institut national polytechnique de Lorraine, 1992

L'École nationale vétérinaire d'Alfort, 1992

Les Écoles d'architecture de Paris-Belleville et de Grenoble, 1992

Le Groupe ESC Nantes-Atlantique, 1992

Le Conservatoire national des Arts et métiers, 1993

L'École nationale supérieure de chimie de Montpellier, 1993

L'Institut national des sciences appliquées de Toulouse, 1994

L'Institut national polytechnique de Toulouse, 1994

L'École nationale supérieure de mécanique et des micro-techniques de Besançon, 1995

L'École nationale supérieure de chimie de Paris, 1995

L'École nationale supérieure d'Arts et métiers, 1995

Le Muséum national d'histoire naturelle, 1996

L'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques*, 1996

L'IUFM de l'académie de Caen*, 1996

L'IUFM de l'académie de Grenoble*, 1996

L'IUFM de l'académie de Lyon*, 1996

L'Institut national des sciences appliquées de Lyon*, 1996

L'École centrale de Lyon*, 1996

L'École normale supérieure de Lyon*, 1997

Le Palais de la découverte*, 1997

La Casa de Velázquez*, 1997

L'École française d'Athènes*, 1997

L'École française de Rome*, 1997

L'IUFM de l'académie d'Amiens*, 1998

L'IUFM de l'académie de Reims*, 1998

L'IUFM de l'académie du Nord - Pas-de-Calais*, 1998

L'IUFM de l'académie de Rouen*, 1998

L'IUFM de l'académie de Bourgogne*, 1998

L'IUFM de l'académie d'Orléans-Tours*, 1999

L'École nationale de formation agronomique*, 1999

L'Institut français d'archéologie orientale*, 1999

L'IUFM de l'académie de Paris*, 1999

L'IUFM de l'académie de Créteil*, 1999

L'IUFM de l'académie de Versailles*, 1999

L'IUFM de l'académie de Besançon*, 1999

L'École supérieure d'agriculture d'Angers, 2000

L'École supérieure d'agriculture de Purpan, 2000

L'École supérieure d'ingénieurs et de techniciens pour l'agriculture, 2000

L'École supérieure du bois, 2000

L'Institut supérieur agricole de Beauvais, 2000

L'Institut supérieur d'agriculture de Lille, 2000

L'Institut supérieur d'agriculture Rhône-Alpes, 2000

L'IUFM du Pacifique*, 2000

L'IUFM d'Aquitaine*, 2000

L'IUFM de l'académie de Toulouse*, 2000

L'IUFM d'Auvergne, 2000

L'IUFM d'Aix-Marseille, 2000

L'IUFM de Poitou-Charentes*, 2001

L'École nationale supérieure de céramique industrielle de Limoges, 2001

L'IUFM des Pays de la Loire*, 2001

L'IUFM de Bretagne*, 2001

L'IUFM du Limousin*, 2001

Les évaluations de retour

L'université Louis Pasteur - Strasbourg I, 1994

L'université de Nantes, 1995

L'École centrale de Nantes, 1995

L'université Rennes I, 1995

L'université de Provence - Aix-Marseille I, 1996

L'université Claude Bernard-Lyon I*, 1996

L'université Jean Moulin-Lyon III*, 1996

L'université Lumière-Lyon II*, 1997

L'université de technologie de Compiègne*, 1998

L'Institut national des sciences appliquées de Rouen*, 1998

L'université de Rouen*, 1998

L'université du Havre*, 1998

L'Institut des sciences de la matière et du rayonnement*, 1998

L'université de Caen*, 1998

* Rapport ayant donné lieu à un Profil

L'Institut polytechnique de Sévenans*, 1998
L'université de Reims - Champagne-Ardenne*, 1999
L'université de Picardie - Jules Verne*, 2000
L'Institut national des sciences appliquées de Toulouse*, 2001
L'université de Limoges*, 2001

ÉVALUATIONS DISCIPLINAIRES

La Géographie dans les universités françaises : une évaluation thématique, 1989
Les Sciences de l'information et de la communication, 1993
L'Odontologie dans les universités françaises, 1994
La formation des cadres de la Chimie en France, 1996
Le 3ème cycle de médecine générale dans les universités françaises, 1998
La formation des pharmaciens en France (vol. 1), 1998
La formation des pharmaciens en France (vol. 2 : les 24 UFR de pharmacie), 1998

RAPPORTS SUR LES PROBLÈMES GÉNÉRAUX ET LA POLITIQUE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Rapports au Président de la République

Où va l'Université ?, (rapport annuel) Gallimard, 1987
Rapport au Président de la République, 1988
Priorités pour l'Université, (rapport 1985-1989), La Documentation Française, 1989
Rapport au Président de la République, 1990
Universités : les chances de l'ouverture, (rapport annuel), La Documentation Française, 1991
Rapport au Président de la République, 1992
Universités : la recherche des équilibres, (rapport 1989-1993), La Documentation Française, 1993
Rapport au Président de la République, 1994
Évolution des universités, dynamique de l'évaluation (rapport 1985-1995), La Documentation Française, 1995
Rapport au Président de la République, 1996
Les missions de l'enseignement supérieur : principes et réalités, La Documentation Française, 1997
Rapport au Président de la République, 1998
Enseignement supérieur : autonomie, comparaison, harmonisation (rapport 1995-1999), La Documentation Française, 1999

Rapports thématiques

Recherche et Universités, Le Débat, n° 43, janvier-mars 1987, Gallimard
L'enseignement supérieur de masse, 1990
Les enseignants du supérieur, 1993
Le devenir des diplômés des universités, 1995
Les personnels ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service dans les établissements d'enseignement supérieur, 1995
Les magistères, 1995
Les universités nouvelles, 1996
Réflexions à propos du site universitaire de Lyon, 1997
Les universités de Normandie, 1999
La valorisation de la recherche : observations sur le cadre, les structures et les pratiques dans les EPCSCP, 1999
Les formations supérieures soutenues par la Fondation France-Pologne, 1999
Le sport à l'université : la pratique du sport par les étudiants*, 1999
Les écoles et instituts français en Méditerranée, 2000
Les IUFM au tournant de leur première décennie : panorama et perspectives, 2001
Le site universitaire d'Aix-Marseille*, 2001

BULLETINS n° 1 à 31

PROFILS n° 1 à 50

* Rapport ayant donné lieu à un Profil

COMPOSITION DU COMITÉ

Monsieur Gilles BERTRAND, *président*

Monsieur Michel DELEAU, *vice-président*

Madame Claire BAZY-MALAUURIE

Monsieur Claude LAUGENIE

Monsieur Michel BORNANCIN

Monsieur Michel LEVASSEUR

Monsieur Jean-Claude BOUVIER

Monsieur Jean-Pierre NOUGIER

Monsieur Bernard CARRIERE

Monsieur Michel PINAUD

Monsieur Charles DEMONS

Monsieur Marcel PINET

Madame Claude GAUVARD

Madame Hélène RUIZ-FABRI

Monsieur Pierre GILSON

Monsieur Jean-Louis WALTER

Madame Rose KATZ

Monsieur Jean-Loup JOLIVET, *délégué général*

43, rue de la Procession 75015 PARIS Tel. : 01 55 55 60 97 - Télécopie : 01 55 55 63 94

Internet : <http://www.cne-evaluation.fr>

Autorité administrative indépendante

Directeur de la publication : Gilles Bertrand
Édition-Diffusion : Francine Sarrazin

