

SUIVI DES ÉVALUATIONS

L'UNIVERSITÉ DE LIMOGES

L'évaluation de l'Université de Limoges, menée par le CNÉ au cours de l'année 2000, a coïncidé avec la préparation du projet d'établissement et la négociation du contrat 2000-2003, et avec l'élection d'un nouveau président. Cependant, le rapport dans sa version finale n'a été approuvé par le Comité qu'en octobre 2001 ; il prévoyait une visite de suivi de l'évaluation par le CNÉ environ deux ans après sa publication.

La conduite d'une politique d'établissement renforcée et sa traduction en termes d'organisation et d'outils de gestion constituaient l'un des axes importants des évolutions encouragées par le CNÉ. Par ailleurs, comme la plupart des universités dont l'identité affirmée est fondée sur la proximité et la qualité de l'accueil des étudiants, l'Université de Limoges a progressivement élargi son offre de formation. En 2001, le CNÉ l'incitait à la prudence et à une plus grande sélectivité dans l'ouverture de nouvelles filières ainsi qu'à une attention plus soutenue en matière d'insertion professionnelle dans certains secteurs. Il recommandait à l'université de renforcer son partenariat avec l'IUFM du Limousin et de développer la formation continue. Il insistait enfin sur la nécessité d'apporter une attention plus importante à la qualité de vie des étudiants. En matière de recherche, les recommandations incitaient l'université à poursuivre les opérations de structuration d'un nombre important de petites équipes dispersées, à assurer une véritable politique de pilotage, de soutien et d'évaluation de sa recherche, et à veiller à l'interpénétration des activités de recherche et d'enseignement au sein des composantes.

Le "suivi" mené en juin 2004 permet de dresser un bilan comparatif entre, d'une part, les analyses et les recommandations formulées dans le rapport et, d'autre part, les choix et mesures adoptés par l'université de Limoges, leur intégration dans le projet d'établissement ainsi que les évolutions constatées.

Depuis 2001, certaines des recommandations du CNÉ ont été manifestement prises en compte dans la politique de l'université. Pour autant, aucune référence explicite à ces recommandations n'est faite dans le cadre du projet d'établissement 2004-2007 en cours de négociation au moment de la visite de suivi.

Le 4 juin 2004, une délégation du CNÉ¹ a participé à une journée de travail à l'Université de Limoges qui a largement associé les représentants de la communauté universitaire. Des réunions et entretiens avec l'équipe de direction de l'université, avec les responsables de composante et de service commun, et des chargés de mission, appuyés par des documents de qualité, ont permis de faire les observations suivantes. Le rapport de "suivi" a été examiné en séance plénière du Comité le 23 septembre 2004 et soumis au président de l'université le 27 septembre 2004.

LE GOUVERNEMENT

Issue du regroupement de quatre facultés traditionnelles, l'Université de Limoges a longtemps fonctionné comme une juxtaposition d'UFR jouissant d'une large autonomie, au détriment d'une véritable politique d'établissement.

Le rapport 2001, en continuité avec le premier rapport du CNÉ datant de 1987, soulignait la difficulté de faire évoluer un mode de fonctionnement où les composantes de l'établissement restaient très attachées à leurs spécificités et à leurs anciennes prérogatives, où leur dispersion géographique dans la ville de Limoges et le déficit de locaux empêchant le déploiement des services centraux s'ajoutaient encore aux problèmes de politique interne à l'établissement.

L'équipe présidentielle actuelle, consciente de cette situation, s'est employée à développer le dialogue et le débat au sein de l'université, à améliorer l'organisation des services centraux et des services communs, et à doter l'établissement d'outils de pilotage performants. Si, comme elle le reconnaît elle-même, les efforts doivent être poursuivis pour articuler le fonctionnement de l'université et celui des composantes, des évolutions significatives sont à porter au crédit de la politique menée depuis 2000.

¹ Gilles Bertrand, président du CNÉ ; Annie Cheminat, professeur, ancienne vice-présidente de l'Université Louis Pasteur de Strasbourg et ancien recteur de l'Académie de Nantes, consultante au CNÉ ; Pierre Maussion, chargé de mission.

Les instances statutaires

Selon ses statuts, modifiés et adoptés par le Conseil d'administration en mai 2004, l'Université de Limoges regroupe, comme en 2001, neuf composantes - UFR, instituts ou école - répartis en cinq grands secteurs : le secteur juridique et économique, celui des lettres et sciences humaines, les sciences, la technologie et le secteur santé. Conformément aux recommandations du CNÉ, l'École nationale supérieure de céramique industrielle (ENSCI) a été depuis rattachée à l'université au titre de l'article 43 de la loi de janvier 1984 ; une convention, signée fin 2003, précise les dispositions de la collaboration entre les deux établissements.

Les vice-présidents

Ces nouveaux statuts prévoient désormais que le mandat des vice-présidents proposés par le président au suffrage de chacun des trois conseils prend fin en même temps que celui du président. Il en va de même du vice-président étudiant et du vice-président IATOSS, ainsi que des vice-présidents délégués auprès des vice-présidents des conseils pour exercer des fonctions préalablement définies. Ils prévoient également la possibilité pour le président de nommer des chargés de mission, après avis favorable du Conseil d'administration. Ainsi l'université dispose actuellement de huit vice-présidents, dont les trois vice-présidents des conseils et leurs trois vice-présidents délégués respectifs, un vice-président chargé de la communication et un vice-président aux affaires européennes et aux relations internationales ; il s'y ajoute cinq chargés de mission : l'Université de Limoges a donc conforté une logique d'équipe.

Le Bureau

Le Bureau de l'université, qui se réunit environ une fois par mois, comprend des membres de droit - le président, les vice-présidents des trois conseils, les vice-présidents étudiant et IATOSS et les directeurs de composante - et deux membres élus par le CA représentant respectivement les IATOSS et les étudiants. Le Bureau est chargé de préparer les questions soumises au vote des conseils ; les directeurs de composante étant membres de ce Bureau, il n'a pas été jugé utile d'institutionnaliser une réunion spécifique qui permette de renforcer le dialogue entre l'équipe dirigeante et les UFR. Il faut noter que le vice-président étudiant n'assiste plus aux réunions du Bureau depuis un an environ. Alors que le CNÉ s'interrogeait sur la capacité d'une structure riche d'un minimum d'une vingtaine de membres à contribuer véritablement à une politique d'établissement, la question demeure puisque la composition du Bureau n'a pas évolué dans les nouveaux statuts.

Les commissions

Les statuts prévoient l'existence d'une commission des finances qui peut être consultée par le président ou le Conseil d'administration sur toute question à caractère financier, et de commissions spécialisées dont la création est soumise, selon leur domaine d'intervention, à l'approbation du CS ou du CEVU. Bien que statutaire, la Commission des Finances n'a pas été mise en place et son utilité n'a pas semblé s'imposer jusque-là aux yeux des instances de décision de l'établissement.

Les conseils

Les statuts 2004 n'induisent pas d'évolution majeure dans le découpage des collèges électoraux pour l'élection des enseignants et des étudiants dans les différents conseils ; répartis en cinq secteurs, ce découpage laisse encore une place importante à la culture facultaire, déjà soulignée par le CNÉ en 2001. Selon le bilan social établi en 2002, le CA s'est réuni 8 fois en 2002, le CS 6 fois et le CEVU 9 fois. Le taux de participation des personnels aux conseils oscille entre 50 et 60%. En revanche, les étudiants sont en général peu assidus, avec un pourcentage de présents inférieur à 20% et tombant à 6% pour le CS.

Les services centraux et les services communs

Le rapport 2001 du CNÉ affirmait que la gouvernance de l'université devait pouvoir s'appuyer sur des services efficaces. Le déménagement de la présidence dans de nouveaux locaux en 2002 a été l'occasion d'une réflexion approfondie pour doter l'établissement d'une organisation centrale performante et clarifier les rôles respectifs des services administratifs des composantes et des services centraux, ceux-ci devant prioritairement assurer les missions pour lesquelles l'exigence de proximité des usagers - enseignants et étudiants - est moins importante que l'exigence de cohérence de l'établissement. Il s'agissait aussi de faire évoluer les services centraux d'un rôle de contrôle à un rôle de pilotage, d'animation et de conseil au sein de l'établissement.

Pour mener à bien ces évolutions, le président de l'université a pris en 2003 l'initiative d'un audit externe visant à apprécier les suites qui ont été données aux recommandations formulées par le CNÉ en 2001 et à recueillir des propositions d'amélioration du fonctionnement des services centraux.

Les services centraux

L'organigramme présentant l'ensemble des services centraux, placés sous la responsabilité du secrétaire général de l'université, fait apparaître des regroupements qui confèrent à l'ensemble une meilleure lisibilité. Au-delà de l'agence comptable, les questions financières relèvent de deux services financiers, l'un dédié à l'élaboration et à l'exécution du budget de l'université, l'autre plus spécifiquement en charge de la gestion des crédits de recherche. L'organigramme met en évidence trois divisions : la première consacrée à la gestion des ressources humaines, est composée de deux bureaux respectivement en charge de la gestion des enseignants et des IATOSS ; la seconde, la Division de la gestion des étudiants et des enseignements (DGEE), gère au niveau central les études et les étudiants, et assure le suivi de la politique de formation de l'université ; la troisième, la Division des relations extérieures, réunit le service "Communication", le Service des relations internationales, le service "Relations université - entreprises". L'université dispose encore d'un service "Recherche et valorisation de la recherche". Cet ensemble est complété par différents services de gestion et de suivi du fonctionnement de l'établissement : l'Observatoire universitaire des parcours étudiants (OUPE), l'Interface informatique de gestion et le Bureau charges et moyens (BCM). Le service "Maintenance du patrimoine" et la cellule "Hygiène et sécurité" parachèvent le dispositif.

Si le nombre et l'intitulé des services n'a pas sensiblement évolué depuis 2000, la réalisation d'une brochure présentant leurs missions respectives ainsi que les coordonnées et les responsabilités des personnels qui y sont affectés constitue un élément de réponse au CNÉ qui recommandait alors de mieux définir ces missions, les frontières et l'articulation des différents services. Le bilan social réalisé en 2002 fait état de 50 personnels IATOSS dans les services centraux, contre 44 en 1999. On note en particulier l'évolution vers une gestion centralisée des personnels IATOSS au sein d'un bureau clairement identifié qui compte cinq personnes et le renforcement du BCM qui dispose aujourd'hui de trois personnes pour centraliser et analyser les données en matière de charges et de potentiel dans le domaine de l'enseignement et de l'administration. Les services centraux se sont par ailleurs enrichis d'un service aux usagers (accueil, courrier, reprographie...) et des services d'un médiateur.

Les services communs et transversaux

Dans une démarche comparable à celle conduite pour les services centraux, l'université édite une brochure présentant les services communs, leurs missions et leur organisation. On y retrouve classiquement le Service commun de documentation (SCD) réunissant cinq sections et le Pôle universitaire de Brive, le Service universitaire d'information et d'orientation (SUIO), le Service universitaire de formation permanente (SUFOP), le Service universitaire des activités physiques (SUAPS), le Service universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé (SUMPPS) et le Service commun informatique (SCI). L'Université de Limoges dispose également d'un Centre de formation des apprentis (CFA Sup), d'un Centre universitaire de formation des enseignants et formateurs (CUFEF) ainsi que d'un Centre de ressources et d'innovations pédagogiques (CRIP).

Dans le domaine de la recherche, outre le Service des écoles doctorales et le SAIC, l'existence de différents services communs à caractère technique témoigne d'une volonté de mutualisation entre les laboratoires.

VERS UNE DYNAMIQUE D'ÉTABLISSEMENT

Le développement de politiques transversales

La communication

Le CNÉ soulignait déjà en 2001 une politique de communication active reposant sur un réseau de correspondants de l'université dans chaque composante. Cette politique, aujourd'hui animée par un vice-président, a été depuis poursuivie et renforcée dans ses modalités d'action. Elle s'appuie sur un service de la communication intégré à la division des relations extérieures et composé de trois personnes.

Les personnels et les étudiants restent la cible d'une communication interne qui s'est diversifiée et enrichie d'un agenda de l'étudiant distribué pour la première fois à la rentrée 2003. En plus de différents documents informatifs - organigrammes, annuaires ou guides -, des publications périodiques sont réalisées, tel le bulletin "*Liaison*" distribué en interne ou le journal "*Limousin Université*" largement diffusé au sein de l'établissement mais aussi aux partenaires locaux de l'université, aux autres universités françaises et aux universités étrangères avec lesquelles elle entretient des liens particuliers. Dans la perspective d'un renforcement d'une dynamique d'établissement, la rédaction de ce journal revêt d'autant plus d'intérêt qu'elle associe l'ensemble des composantes (cf. numéros consacrés au LMD en 2003-2004).

Le développement d'un sentiment d'appartenance est aussi soutenu par différentes manifestations internes destinées à l'ensemble de la communauté universitaire. Le festival des associations, dont le premier a eu lieu en 2003, est ainsi venu s'ajouter à d'autres initiatives telle que la réunion d'accueil des nouveaux personnels à chaque rentrée.

La communication interne et externe de l'université bénéficie largement de la collaboration du service de la communication et du service commun informatique. Le site Web de l'université a été revu en 2004 et, dans un souci de cohérence et d'efficacité, la mise en place d'un logiciel de gestion du contenu du site va permettre de mutualiser et de rendre homogène l'information au sein de l'établissement. L'université s'est également dotée d'une télé Web qui propose majoritairement des émissions thématiques dédiées à l'emploi des jeunes diplômés (Canal Sup Emploi) en partenariat avec différentes structures telles que l'ANPE ou la CCI ; il s'y ajoute aussi des séquences relatives à la vie étudiante.

La communication externe s'adresse à la fois aux futurs étudiants de l'université et à ses différents partenaires socio-économiques. En plus d'actions classiques comme les journées "Portes ouvertes" ou la participation à des forums et salons régionaux ou nationaux, la mise en place du LMD s'est accompagnée d'une communication spécifique visant les lycéens et les étudiants. Depuis 2003, l'université s'emploie à valoriser vers l'extérieur ses missions d'enseignement et de recherche, ses atouts et ses pôles d'excellence en diffusant une plaquette institutionnelle et divers documents relatifs aux différents volets de son fonctionnement, en organisant des conférences ou en s'associant à des manifestations grand public telle la "Fête de la science".

À une époque où bien communiquer est devenu un acte clé de la gouvernance, l'université fait de la communication institutionnelle un outil de sa politique d'autant plus efficace pour développer en interne un sentiment d'appartenance qu'elle d'efforce de mobiliser et d'atteindre l'ensemble de la communauté universitaire. Le CNÉ encourage cette démarche qui s'inscrit dans la recommandation plus large de renforcer une dynamique d'établissement.

Les relations internationales

Conformément aux recommandations du CNÉ, l'université s'emploie depuis 2001 à réduire l'éparpillement géographique et thématique et introduire de la cohérence en matière de relations internationales. Ce travail de restructuration s'opère dans trois directions :

- recentrage et rationalisation de l'existant afin que les actions s'inscrivent dans la politique générale et dans les axes prioritaires de l'établissement, dans le domaine de la formation comme dans celui de la recherche, en s'appuyant plus particulièrement sur les pôles d'excellence de l'université : céramiques, traitement de l'eau et des déchets, droit de l'environnement, neurologie tropicale, sémiotique, mathématiques appliquées, littérature comparée, banque et finance, STIC ;
- valorisation de cette activité, accroissement de la lisibilité par la nomination d'un vice-président chargé des relations internationales et renforcement du Service des relations internationales (SRI) doté de quatre emplois ;
- mise en cohérence de l'activité internationale avec les actions et les priorités des partenaires locaux. Ainsi a été créé le "Pôle régional des relations internationales" qui associe à l'université le Conseil régional, la Ville de Limoges, le rectorat, l'IUFM et la Chambre de commerce et d'industrie.

L'Université de Limoges s'inscrit également dans une politique de réseau avec d'autres universités. Elle appartient au Réseau universitaire du Grand Sud-Ouest (RUGSO) qui a notamment mis dans son programme l'élaboration d'une carte des relations internationales de ses membres, l'accent étant mis en particulier sur les échanges avec les universités espagnoles et avec les universités d'Amérique latine.

Initié avec certains pays d'Afrique, le concept d'université de la francophonie s'est peu à peu élargi à tous les continents et engage l'université à développer et à coordonner ses initiatives en direction des pays francophones : échanges d'étudiants, formations universitaires à l'étranger ou en Limousin en relation avec la francophonie, diffusion d'une documentation francophone pluridisciplinaire, promotion de la francophonie...

La mobilité étudiante reste modeste bien qu'en augmentation les deux dernières années. Il entre dans les projets de l'université d'encourager plus activement cette mobilité et de favoriser l'accueil d'étudiants étrangers dans le cadre de contrat d'objectifs avec la Région et avec la Ville de Limoges. La mise en place du système LMD à la rentrée 2004 est une occasion que l'université entend saisir pour s'insérer dans de nouveaux réseaux européens et internationaux et pour développer les échanges, aux niveaux M et D notamment. Une commission doctorale spécifique aux relations internationales a été mise en place à ce titre. Par ailleurs, le SRI a l'ambition, en partenariat avec le CROUS, d'offrir une vraie structure d'accueil sous la forme d'un guichet unique permettant de préparer la venue des étudiants, enseignants et chercheurs étrangers, et de faciliter les démarches administratives dès leur arrivée.

En continuité avec les quatre dernières années, l'université réaffirme dans son projet 2004-2007, la volonté de renforcer les réseaux auxquels elle appartient, voire à s'insérer dans de nouveaux réseaux internationaux pour accroître les échanges d'étudiants et d'enseignants, dans le cadre de l'espace européen de l'enseignement supérieur et dans celui de la francophonie en particulier. Elle prévoit également des dispositifs pour améliorer l'information et l'accueil des étudiants étrangers et pour soutenir le montage de projets internationaux. Le CNÉ encourage ces orientations mais incite l'université à hiérarchiser ses ambitions pour mieux garder la maîtrise et préserver l'efficacité de sa politique.

La politique documentaire

Le CNÉ relevait en 2001 la nécessité d'intégrer l'ensemble des fonds documentaires des différentes bibliothèques, de coordonner les politiques d'acquisition et de définir précisément les rôles respectifs du SCD et des composantes, pour une complémentarité renforcées des services aux usagers.

Le bilan du contrat 2000-2003 permet de constater les progrès réalisés dans le sens d'une plus grande cohérence au sein de l'université, sous l'impulsion d'un nouveau directeur assisté de quatre conservateurs nommés à la tête des quatre sections du SCD.

La dynamique initiée par cette nouvelle équipe a permis d'organiser des partenariats multiples entre le service commun et les composantes de l'université. Ainsi des commissions spécialisées dans chaque secteur disciplinaire sont associées à la politique d'acquisition des moyens documentaires.

Outre son propre fonds documentaire, le catalogue du SCD recense actuellement les 40 000 titres des collections des bibliothèques intégrées et associées de l'université. Enfin, l'acquisition de ressources électroniques a connu un essor important, renforcé par l'adhésion au consortium national Couperin. Les bases de données, régulièrement mises à jour, ont été mises en ligne et sont consultables sur tous les postes informatiques de l'université et sur les quelque 120 postes dédiés aux usagers, dont dispose le SCD. Celui-ci a en outre été site pilote en 2002 pour la diffusion électronique des thèses et, désormais, les thèses soutenues à l'Université de Limoges sont accessibles par Internet.

L'intégration de l'ensemble des collections de sciences économiques a été rendue possible grâce à l'ouverture en centre-ville à la rentrée 2002 de la nouvelle bibliothèque de Droit et Sciences économiques, et aux relations exemplaires avec la faculté. Les locaux ainsi libérés ont permis une restructuration et une rationalisation des bibliothèques relevant du secteur Lettres et Sciences humaines, portant leur nombre de 17 à 9. Par ailleurs un partenariat entre la bibliothèque universitaire, les facultés de Médecine et de Pharmacie, le CHUR et le CHS Esquirol a permis la création d'un réseau Santé.

Les services aux usagers ont largement bénéficié de la construction de nouveaux locaux pour certains, ou de la restructuration et de la rénovation des locaux existants pour les autres (sciences, santé). Les horaires d'ouverture hebdomadaire varient entre 56 et 58 heures.

La mise en place de formations à la recherche documentaire et l'instauration d'un tutorat permettent une meilleure appropriation de l'ensemble des ressources disponibles. La formation concerne systématiquement les étudiants de DEA et les étudiants de second cycle du secteur Santé et, depuis 2002, les étudiants de première année de DEUG. Une réflexion est actuellement menée par l'université pour revoir l'organisation des études afin que les étudiants puissent consacrer plus de temps à l'utilisation de ces ressources.

Ce bilan, les sommes importantes (1,25 M€) qui ont été investies au titre de la politique documentaire dans le cadre du contrat 2000-2003 et le renforcement des moyens en personnels dont dispose aujourd'hui le SCD (47 emplois contre 39 en 2000) marquent à l'évidence la volonté de l'université de faire vivre une dynamique d'établissement en la matière. Le contrat 2004-2007 engage l'université dans la poursuite de cette politique : intégration des bibliothèques dont celle de l'IUT, création d'une bibliothèque à Brive et d'un pôle documentaire dans le cadre du Centre européen de la céramique, et développement du système d'information. Le CNÉ soutient ces orientations et souligne la qualité des efforts accomplis en quatre ans.

La formation continue

La formation continue apparaissait comme l'une des principales faiblesses de l'université relevée dans le rapport 1987 du CNÉ et le demeurait en grande partie en 2001, à l'exception des actions proposées par l'IUT.

En 2004, le développement de la formation continue reste confié au SUFOP (Service universitaire de la formation permanente), service commun de l'université doté de 5 emplois IATOSS, placé sous la direction d'un enseignant-chercheur désigné par le président et dont les missions ont été redéfinies de la façon suivante :

- organisation et développement de la formation continue universitaire interne et externe à l'université ;
- accueil, gestion administrative et financière des adultes en reprise d'études ;
- formation des personnels de l'université ;
- validation des acquis de l'expérience ;
- pilotage de certains diplômes ou actions (DAEU, Espace de ressources pédagogiques du Limousin...).

Dans ce cadre, le SUFOP a été amené à élaborer de nouvelles procédures de mise en place et de suivi des actions proposées par les composantes, notamment pour établir le budget prévisionnel de chaque action en se fondant sur une évaluation du coût d'un étudiant en formation continue, et à proposer le montant des droits d'inscription pour les stagiaires en fonction de leur statut.

L'organisation de la validation des acquis de l'expérience (VAE) figure explicitement parmi les missions confiées au SUFOP. À ce titre, un dispositif a été mis en place en octobre 2003 pour l'accueil et l'information des candidats à la VAE, la production de fiches de présentation et de procédures qui définissent les modalités d'élaboration, de traitement et de suivi des dossiers. Dans son dernier rapport, le CNÉ notait déjà une augmentation significative du nombre de dossiers déposés au titre de la validation des acquis professionnels (VAP) de 21 en 1995-1996 à 124 en 1999-2000. Cette évolution est confirmée en 2002-2003 : 108 dossiers sur 176 ont bénéficié de la VAP selon le décret de 1985 et, sur 69 dossiers de VAE, 20 ont fait l'objet d'une validation totale et 27 d'une validation partielle.

Enfin, le SUFOP est également en charge de la formation continue des personnels de l'université (*cf. infra*) et l'offre proposée fait l'objet d'un catalogue de présentation annuel.

La gestion au service d'une politique d'établissement

L'Université de Limoges est très impliquée dans l'Agence de mutualisation des universités et des établissements de l'enseignement supérieur (AMUE) et dispose de tous les logiciels de gestion qui y sont proposés (APOGEE, HARPEGE, NABUCO, GEISHA...). Ses efforts portent également sur l'articulation avec d'autres logiciels (CNRS...) et sur la sécurisation de l'ensemble.

L'apport de ces outils partagés, dans une stratégie de pilotage plus centralisée dans certains domaines de la gestion de l'établissement, est incontestable et l'université a inscrit dans son projet 2004-2007 la poursuite d'une politique déjà largement engagée pour optimiser le fonctionnement inter- et intra-composantes, et l'articulation entre les composantes et les services centraux.

La gestion des ressources humaines (GRH)

Dans le domaine de la GRH, le logiciel HARPEGE constitue un outil de gestion dont les services centraux et les composantes se sont progressivement saisi et qu'ils utilisent avec pertinence. L'impact sur les pratiques et les procédures internes est considérable dans la plupart des UFR, tant pour la gestion individuelle que pour la gestion collective des personnels. La mise en place de ce logiciel a largement contribué à la clarification et à la diffusion des règles de procédure ainsi qu'à la reconnaissance de la DRH au sein de l'établissement en lui permettant de s'imposer en tant que pilote des différentes opérations collectives.

Ces évolutions se sont accompagnées d'études menées en 2001 par le bureau "Charges et moyens" pour évaluer les charges et le potentiel d'enseignement par discipline, et de la mise en place du logiciel de gestion des heures complémentaires GEISHA qui fournissent des arguments s'appuyant sur des données objectives, pour une mise en cohérence des redéploiements et des créations d'emplois d'enseignant au niveau de l'établissement. Une démarche comparable a été effectuée pour les personnels IATOSS de l'ensemble des services et composantes de l'université.

Dans le cadre de la préparation du contrat 2004-2007, des réunions associant les directeurs d'UFR et les services centraux ont été organisées sur la gestion prévisionnelle des emplois, notamment ceux susceptibles de se libérer lors des prochaines années. Cette démarche a été officiellement entérinée par la création d'une "commission de gestion prévisionnelle des emplois". Elle a rendu possible un certain nombre de mouvements entre les composantes : 6 opérations ont été réalisées depuis la rentrée 2002 dont quatre échanges et deux mutations intercomposantes.

La mise en place de l'ARTT a fourni à l'université l'occasion de revoir les horaires et l'organisation du Service des personnels pour la rentrée. La politique de ressources humaines s'est traduite également par le développement de la formation des personnels de l'université. À titre indicatif, l'année 2003 a vu la formation de 229 personnels, équivalant à 4558 heures-stagiaires pour un budget de 39 000 € environ. Ces formations sont majoritairement suivies par des personnels IATOSS dans une perspective d'adaptation à l'emploi ou d'évolution de carrière (préparation aux concours). L'université a également mis en place la pratique de la validation des acquis de l'expérience pour ses personnels.

Un premier bilan social a été réalisé en 2002. Bien que ne revêtant pas un caractère obligatoire, il constitue un instrument de réflexion au service d'une politique d'établissement et s'inscrit à ce titre dans la démarche globale entreprise par l'Université de Limoges. Il fait état de 1357 personnels titulaires et contractuels dont 496 IATOSS et 861 enseignants et enseignants-chercheurs, et fournit un ensemble d'indicateurs sur la base desquels peuvent se fonder des échanges constructifs entre les différentes instances de l'établissement.

La gestion financière

En 2000, les principales observations du CNÉ en matière de gestion financière dénonçaient un déficit de dialogue entre l'université et ses composantes dans l'élaboration du budget et un taux d'exécution du budget jugé trop faible sur la base des résultats enregistrés en 1997, 1998 et 1999.

Des réunions sont désormais organisées avec chaque composante pour la préparation du budget ou pour améliorer la culture financière de leurs personnels. En outre, une vingtaine de circulaires annuelles permettent de fixer les orientations, d'indiquer les procédures et de communiquer les informations à chacun.

L'université ne dispose pas de critères internes définis de répartition des dotations aux composantes et ne répercute pas non plus les critères SAN REMO utilisés par le Ministère pour déterminer sa DGF. La lettre de cadrage budgétaire fait l'objet de 3 à 4 réunions d'échanges au sein du Bureau de l'université où sont présents les directeurs d'UFR ; les négociations partent de l'existant et des besoins reconductibles de chaque composante, et prennent en compte, à la marge, les évolutions intervenues depuis l'année précédente et la mise en place éventuelle de nouveaux projets. Au terme de ces négociations, l'université propose une répartition des dotations qui est avalisée par le Bureau avant examen par le Conseil d'administration.

Une réflexion sur les réserves et les reports de crédits d'une année budgétaire à l'autre a été menée. Le fonds de roulement global de l'établissement est de l'ordre de 11,5 M€ et représente 3,5 mois de trésorerie. Des dispositions ont été prises pour inciter les composantes à utiliser leurs crédits sur l'exercice budgétaire et à mutualiser leurs moyens pour les investissements importants. Le taux d'exécution du budget de l'établissement s'est significativement amélioré et s'établissait à 63% environ en 2002, contre moins de 40% en 1997 et 1998 ; l'exécution du budget recherche reste dépendante de la gestion des contrats pluriannuels.

Afin d'optimiser et de mutualiser la politique d'achat, la cellule "Marchés publics" créée en 1997 a vocation à évoluer vers un cellule "Achats". Dans le même esprit, le SUFOP est chargé de l'évaluation des coûts réels des prestations fournies par l'université.

Si l'ensemble de la communauté universitaire semble s'accommoder de l'absence de critères précis de répartition des moyens entre les composantes, il reste que ce système empirique rend délicate toute remise en question des situations acquises et permet difficilement la prise en compte d'évolutions importantes, en matière de locaux ou d'heures complémentaires notamment. Le CNÉ soulignait déjà cette situation dans son rapport 2001 et encourageait l'université à mettre au point des clefs de répartition de la DGF, ainsi que le prévoyait le projet d'établissement 2000-2003. Le projet n'a pas abouti sur ce point et la recommandation demeure d'élaborer des critères internes pour déterminer "automatiquement" la dotation de fonctionnement attribuée à chaque composante, en préservant la possibilité d'abonder cette dotation pour accompagner des projets jugés prioritaires dans le cadre de la politique de l'université. Ce pourrait être le rôle de la commission des finances de mener une réflexion en la matière et de proposer des modalités de répartition des moyens financiers.

LA FORMATION

Les étudiants en 2003-2004

Avec 13 848 étudiants en 2003-2004, dont 51% en 1^{er} cycle, 34% en second cycle et 14% en 3^e cycle, l'Université de Limoges a relativement bien résisté à la baisse des effectifs enregistrée ces dernières années au plan national et a sensiblement retrouvé le nombre d'étudiants inscrits en 1999-2000. L'évolution globale de 1,3% enregistrée à la rentrée 2003 traduit surtout l'augmentation des effectifs du secteur santé (+7,4%) et des inscrits en IUT (+4,1%), qui compense une régression de 2,3% des inscrits en sciences et techniques. Le nombre des entrants à l'université, tous niveaux confondus, est de l'ordre de 5 500 étudiants, en augmentation depuis la rentrée 2002.

Les étudiants français représentent environ 90% de cet effectif : 64% d'entre eux ont obtenu le baccalauréat dans les trois départements du Limousin - 42% en Haute-Vienne, 16% en Corrèze et 6% dans la Creuse - les 36% restants provenant d'autres académies. On note aussi que plus de la moitié des étudiants de 3^e cycle sont extérieurs à l'Académie de Limoges contre 29 et 40% pour les premier et second cycles respectivement. Parmi les quelque 10% d'étudiants étrangers, les pays les plus représentés sont le Maroc (15%), la Chine (10%), l'Algérie (8%) et le Sénégal (6%).

L'offre de formation

L'évolution de l'offre de formation entre 2000 et 2003

En 2000-2001, le CNÉ répertoriait 17 DEUG, 28 licences et maîtrises leur faisant suite, et 14 DEA. Dans le domaine des formations professionnelles, l'université comptait 7 DEUST, 10 DUT, 5 licences professionnelles, 2 MST, 13 DESS et 3 DRT, auxquels il convient d'ajouter les 4 filières d'ingénieur de l'ENSIL, les formations de médecine et de pharmacie ainsi que les préparations à différents concours.

Conformément aux axes de la politique de formation de l'université, définies pour la durée du contrat quadriennal 2000-2003, la palette des diplômes s'est effectivement enrichie et, à la rentrée 2003, on constate les évolutions suivantes :

- création de 6 nouveaux DEUG en lettres et sciences humaines dont un DEUG pluridisciplinaire Sociologie, Géographie, Histoire dont le CNÉ suggérait la mise en place dans son rapport 2001 ;
- création d'un département d'IUT (Hygiène, Sécurité, Environnement à Tulle) ;
- création de 8 licences professionnelles ;
- création de 3 DESS.

On note l'effort particulier porté à la création des formations professionnelles dans lesquelles sont globalement inscrits en 2003-2004 près de 4 000 étudiants (y compris IUT, IUP, ENSIL, IPAG et préparations aux concours), 6242 si l'on compte des étudiants du secteur santé, soit 45% de ses effectifs.

Les relations avec l'IUFM qu'en 2001 le CNÉ suggérait de renforcer, ont fait en 2004 l'objet d'une actualisation de la convention entre les deux établissements. Celle-ci vise à élargir leur partenariat dans le domaine de la formation continue des enseignants, celui des TICE, des relations internationales et de la recherche en éducation en particulier, et à clarifier les modalités et les aspects financiers de leurs échanges. Le projet 2004-2007 souligne notamment la place de l'IREM, du CUFEF et du CRIP dans le cadre de cette coopération.

Les implantations et l'évolution des sites délocalisés

L'Université de Limoges dispose de quatre sites. En 2003-2004

- le site de Limoges concentre 92% des effectifs étudiants (12 781) ;
- le site de Brive compte 646 étudiants dont 93% inscrits en 1^{er} cycle (DEUG de Droit, DEUG STAPS, DUT GEII et GEA). Deux licences professionnelles accueillent une cinquantaine d'étudiants ;
- le site de Tulle dispose de deux départements d'IUT - Génie industriel et Maintenance ; Hygiène, Sécurité, Environnement - qui regroupent respectivement 74 et 111 étudiants ;
- le site d'Égletons accueille 236 étudiants essentiellement dans le département de Génie civil de l'IUT du Limousin.

On constate que tous les sites délocalisés enregistrent une hausse de leurs effectifs depuis la rentrée 1999, l'augmentation la plus significative se situant à Tulle avec l'ouverture d'un nouveau département d'IUT. Cette hausse reste globalement de l'ordre de 12% entre les rentrées 2002 et 2003.

Les perspectives 2004-2007

La préparation de son projet 2004-2007 a été pour l'université l'occasion d'impliquer l'ensemble de ses composantes dans l'élaboration d'une offre de formation s'inscrivant dans le cadre de la construction de l'Espace européen de l'enseignement supérieur, et de l'aborder dans sa globalité. Le projet soumis au Ministère traduit la volonté de proposer au niveau licence une large palette de spécialités visant à assurer une offre de proximité pour répondre à une nécessité régionale, tandis que les masters s'appuient plus spécifiquement sur des partenariats professionnels ou des équipes de recherche reconnues.

Malgré les difficultés induites par les différences de culture affirmées entre les composantes, la mise en place du LMD a permis d'initier des rapprochements pour aboutir à une harmonisation, à la transversalité et à la mutualisation des démarches pour préserver la flexibilité des parcours et les possibilités de passerelles entre les différentes filières. Le projet est le fruit d'une réflexion collective émaillée de nombreuses réunions de travail qui ont associé les directeurs d'UFR, l'ensemble des personnels et des partenaires extérieurs (lycées, autres universités, entreprises...) et mobilisé un comité de suivi chargé d'étudier les implications pratiques du passage au LMD. On note en particulier :

- le rapprochement de l'ENSIL et de l'ENSCI, qui se traduit par la mise en commun d'enseignements ainsi que de leur politique de communication et d'accueil des étudiants, et sera renforcé par leur installation au sein de la technopole ESTER ;
- la coopération établie avec les universités de Clermont-Ferrand et de Poitiers dans le cadre des masters ;
- la politique d'ouverture vers les lycées (conventions concernant les CPGE et la mise en place de licences professionnelles).

L'offre de formation a ainsi été restructurée autour de 5 domaines au niveau licence, de 4 domaines au niveau master et deux écoles doctorales (Sciences, Technologie et Santé ; Sciences de l'homme et de la société). Cependant, les filières d'ingénieur, les IUT, les filières du secteur Santé et de l'Institut d'études juridiques n'ont pas été intégrés dans le schéma LMD. L'université a fait par ailleurs le choix de faire évoluer ses trois IUP vers un recrutement à bac+2 conduisant en trois ans à la délivrance d'un master et, conjointement, du titre d'ingénieur-maître.

La majorité des autres filières ont été repensées et renouvelées pédagogiquement pour s'ajuster au nouveau dispositif et aux orientations prises par l'université. Un certain nombre de masters (M2) ont été demandés à la création pour prolonger différents cursus au niveau bac+5 et certaines licences professionnelles résultent de la transformation de DU. Au total, une trentaine de demandes d'habilitation ont été soumises à l'expertise ministérielle dans chaque catégorie de diplômes : licences (mentions et/ou spécialités), licences professionnelles (LP), masters recherche et masters professionnels, le projet étant complété par la demande de création de 16 LP entre 2005 et 2007.

Après quelques ajustements, ce sont 23 mentions de licence, 23 spécialités de LP, 10 mentions de master dont 26 spécialités de master recherche et 29 de master professionnel, qui ont été habilitées pour la rentrée 2004 dans le cadre du contrat de développement 2004-2007 de l'université. On note le développement important des masters (+13) et des licences professionnelles (+10), qui s'inscrit dans la poursuite d'une politique soucieuse de l'insertion professionnelle des étudiants.

L'aide à la réussite des étudiants

Les études produites par l'OUPE mettent en évidence sur la cohorte des étudiants entrés à l'université en 1^{ère} année de 1^{er} cycle (hors IUT) en 2001-2002 les constats suivants : un pourcentage moyen de sortants - c'est-à-dire d'étudiants non réinscrits - de 48% en droit et sciences économiques, de 34% en lettres et sciences humaines et de 48% en sciences et techniques en 2003-2004 ; un taux d'accès en licence au bout de deux ans en légère augmentation dans certains secteurs par rapport à la cohorte 1997, qui passe de 16 à 25% en droit et sciences économiques, de 34 à 40% en lettres et sciences humaines et se maintient autour de 25% en sciences et techniques. Il est dommage que, parmi les sortants, les données de l'OUPE ne permettent pas de distinguer les sortants non diplômés de ceux qui, diplômés, auraient choisi de poursuivre en 3^e année dans un autre établissement. Ces résultats sont cependant à mettre en regard des moyennes nationales où l'on enregistre pour les bacheliers 2001 un taux d'obtention du DEUG en 2 ans de 34% en droit, 43% en sciences économiques et AES, 60% en lettres, 51% en sciences humaines et 41% en sciences et techniques (source DEP).

Il apparaît que des efforts restent à fournir pour améliorer les taux de réussite et, en particulier, limiter les abandons en 1^{ère} année, en dépit des évolutions positives enregistrées dans certains secteurs et des actions engagées pour mieux accompagner les étudiants : soutien (tutorat) et aide à l'orientation (Projet personnel et professionnel, DU "REAGIR") ; rénovation des pratiques pédagogiques, notamment le développement des TICE dans l'enseignement, soutenu par la création du Centre de ressources et d'innovations pédagogiques.

L'insertion professionnelle des étudiants reste au centre des préoccupations de l'université. Outre la création de filières professionnelles, celles-ci se concrétisent par le développement des stages, des liens avec les professionnels et de l'apprentissage des langues, par la mise en place d'enseignements d'initiation au monde de l'entreprise et à la création d'activité, ou aux métiers de l'enseignement dans le cadre du Centre universitaire de formation des enseignants et formateurs.

La formation continue

Le bilan de la formation continue produit par l'université pour les années 1999 à 2002 fait apparaître les évolutions suivantes :

- une augmentation significative du nombre des stagiaires inscrits dans des diplômes nationaux, qui passe de 356 à 675 (+90%) et, parallèlement, un accroissement de 171% du nombre d'heures-stagiaires qui atteignait 180 000 environ en 2002 ;
- le maintien du nombre de stagiaires dans les diplômes d'université autour de 260, pour un volume d'heures-stagiaires de l'ordre de 120 000 ;
- la baisse de la formation professionnelle qualifiante tant en nombre de stagiaires (547 en 2003, -16%) qu'en nombre d'heures-stagiaires (11000, -17%).

Le bilan global est cependant positif puisque, en 2002, le nombre total de stagiaires (près de 1500) est en hausse de 18% et le nombre d'heures-stagiaires de 48% ; ce dernier constat s'explique par l'accroissement de la demande pour les diplômes nationaux qui sont plus coûteux en heures d'enseignement.

En 2002, les salariés représentent 70% des stagiaires ; ils suivent principalement des formations qualifiantes courtes. Les demandeurs d'emploi (15%) sont plus massivement concernés par les formations diplômantes de longue durée et l'on enregistre 15% d'initiatives individuelles.

Le volume financier de la formation continue de l'université n'augmente cependant que très modestement (+2,4%) sur cette même période et baisse même significativement (-21%) en 2002 par rapport à une année 2001 exceptionnelle. Il s'établit à 857 000 € dont 61% relève de la gestion du SUFOP, les 39% restants étant liés à l'activité de l'IUT. On note en particulier une diminution sensible du financement des entreprises et des pouvoirs publics, en partie compensée par l'apport des contrats passés avec des particuliers et celui d'autres organismes de formation.

Le développement de l'usage des technologies de l'information et de la communication (TIC) a considérablement modifié les perspectives en matière de formation continue. L'Université de Limoges est entrée dans cette démarche en mettant en place des formations à l'usage des TIC. En 2000, un DEUST et une MST ont réuni respectivement 37 et 53 stagiaires dont une majorité d'emplois-jeunes et d'aides-éducateurs ; cette dynamique s'est prolongée en 2001 par la création d'une licence et de deux DU et l'inscription de 242 stagiaires dont 80% d'aides-éducateurs, 7% de demandeurs d'emploi et 13% de particuliers. Le Centre de ressources et d'innovations pédagogiques, créé en 2001, regroupe les ressources humaines et matérielles utiles au développement des TIC dans les pratiques d'enseignement. Il constitue en particulier un lieu de formation continue à l'utilisation des TICE pour les enseignants de l'université.

Lauréate en 2000 du concours "Formation continue" lancé par le Ministère, l'université avait pour ambition de bâtir une politique commune et de sensibiliser en interne les intervenants potentiels. Les résultats enregistrés depuis traduisent un réel effort de mise en cohérence des procédures au sein de l'établissement et d'articulation du SUFOP avec les services propres à certaines composantes, dont on peut d'ailleurs s'étonner qu'ils perdurent dans le cadre d'une politique d'établissement volontariste. Le CNÉ encourage l'université à poursuivre son action en stimulant les secteurs encore peu impliqués et en s'appuyant sur l'enseignement à distance pour tenter de regagner des "parts de marché", auprès des entreprises en particulier.

La politique d'évaluation des formations

L'évaluation des formations est grandement redevable des travaux de l'OUPE dont la qualité avait déjà été soulignée dans le rapport 2001 du CNÉ. C'est ainsi que l'université peut produire chaque année un recueil de données particulièrement utiles pour suivre les évolutions de la population étudiante (TABUL) et, depuis 3 ans, les taux de réussite sur l'ensemble des diplômés ; l'OUPE conduit aussi un certain nombre d'enquêtes concernant l'insertion professionnelle des étudiants (doctorants/mars 2000, devenir des étudiants de licence STAPS, et du DUT de Génie biologique) ou la vie étudiante.

L'université s'est engagée dans l'évaluation de ses filières. Le dispositif, testé en 2000-2001, a été élargi et rendu obligatoire pour l'ensemble des formations de l'établissement en 2002-2003. Pour autant, seules 7 de ses 9 composantes avaient participé à l'opération en juin 2004. Le bilan de la campagne 2002-2003 a été présenté au CEVU ainsi que celui des actions menées en retour des résultats de l'évaluation par les composantes ou les filières. La culture d'évaluation progresse mais reste malgré tout un sujet de controverse ; l'évaluation des enseignements a été mise en place mais elle ne relève encore que du volontariat de chaque enseignant.

En conclusion, on constate que bon nombre des recommandations 2001 du CNÉ ont trouvé un écho favorable dans la politique de formation de l'université. Des dispositions ont été prises pour améliorer l'accueil et le suivi des étudiants ainsi que les pratiques pédagogiques, des partenariats ont été développés et la politique d'évaluation des formations confortée. Les formations professionnelles ont connu un essor important ainsi que les dispositifs d'aide à l'insertion des étudiants. Il reste que toutes ces initiatives ont été inégalement mises en œuvre selon les composantes de l'université et que le projet 2004-2007, particulièrement fédérateur dans son élaboration, est une excellente occasion pour l'université de renforcer une politique d'établissement en s'appuyant notamment sur toutes les enquêtes, analyses ou indicateurs dont elle s'est dotée. Elle devra cependant veiller à maîtriser le développement de son offre de formation, la création d'un certain nombre de nouveaux diplômés dès la rentrée 2004 risquant d'alourdir significativement son budget d'heures complémentaires, déjà conséquent en 2003 (environ 50% de sa DGF).

LA VIE ÉTUDIANTE

En 2001, le CNÉ soulignait les efforts entrepris par l'université pour améliorer les conditions matérielles de vie des étudiants, avec le soutien des collectivités locales. Il notait en revanche un certain déficit d'animation et de convivialité.

Deux enquêtes menées par l'OUPE en 2001 auprès de l'ensemble des étudiants de l'université, en collaboration et avec l'appui de la CCI de Limoges et de la Haute-Vienne, ont été publiées et diffusées en 2003. Elles abordent en 330 questions les différents aspects de la vie étudiante et constituent un outil remarquable et très complet de pilotage dans ce domaine.

Selon ces enquêtes, la politique menée en faveur des services aux étudiants suscite globalement un accueil favorable. On constate en effet :

- que les activités physiques et sportives sont réaffirmées comme une matière à part entière dans la formation générale des étudiants. L'université a par ailleurs pris des mesures d'accompagnement personnalisées pour les sportifs de haut-niveau ;
- que la politique culturelle, déjà remarquée en 2001, s'est amplifiée avec la mise en place du passeport culturel (5000 étudiants concernés) et du "Printemps de la culture". La pratique musicale ou artistique, tout comme celle du sport, peut être désormais intégrée dans certains cursus en droit, lettres et sciences ;
- que le Service universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé a été agréé en 2001 comme centre de santé. En cohérence avec les résultats des enquêtes évoquées ci-dessus, ce centre a permis d'identifier les troubles de l'adaptation comme l'un des principaux problèmes d'une proportion non négligeable de la population étudiante, et un tabagisme important. Le SUMPPS a en conséquence renforcé ses campagnes info-santé dans chaque composante et les consultations psychologiques ;
- que l'université est attentive à l'accueil des étudiants handicapés dont elle entend poursuivre l'amélioration en partenariat avec le CROUS et l'association Handisup.

Les statistiques fournies par l'université font état d'un taux de près de 30% de boursiers, en hausse depuis 1998-1999 (25%) et d'environ 20% d'étudiants occupant un emploi rétribué. L'origine sociale de la population étudiante explique cette situation et le besoin d'aides urgentes qui conduit l'université à abonder le FSDIE.

En matière de logement, le CROUS héberge environ 12% des étudiants, 33% restent domiciliés chez leurs parents et 55% ont une chambre d'étudiant ou un logement personnel. L'origine des étudiants sur l'ensemble du territoire régional fait que 35% des étudiants originaires du département ou extérieurs au département, non logés à Limoges, retournent tous les jours chez leurs parents, et que 55% de la totalité des effectifs rentrent dans leur famille tous les week-ends. Il faut certainement y voir l'une des raisons du déficit d'intégration des étudiants dans la cité, souligné en 2001. Par ailleurs, bien que le rectorat n'ait pas formellement mis en place de commission de site, des réunions se tiennent à Brive et à Limoges entre les différents partenaires concernés par la vie étudiante.

L'activité associative, dont le CNÉ soulignait l'importance dans la vie universitaire et l'impact social, culturel et économique dans les villes où l'université est implantée, reste riche et s'appuie sur près de 70 associations. Cette capacité d'engagement ne se traduit pas pour autant par une participation massive des étudiants aux élections aux différents conseils de l'université : le taux de participation n'excède pas 16%. Un vice-président étudiant a été désigné, mais cette initiative n'a pas eu l'écho espéré puisque celui-ci a démissionné ; de même, la perspective de création d'un bureau de la vie étudiante n'a pas été concrétisée jusque-là. De l'avis de l'université, les étudiants ne se prennent pas suffisamment en charge et souffrent d'un défaut d'écoute dans certaines composantes. Elle a néanmoins mis en place un statut de l'élève étudiant et organisé des journées de formation pour les élus. Elle a également créé un concours "Initiatives étudiantes" pour soutenir le montage de projets étudiants ; trois sessions en 2002-2003 ont permis de retenir 8 projets sur les 20 présentés.

Au regard de ce bilan, on constate que l'université s'est engagée dans une politique qu'il convient d'encourager, visant à mobiliser et à mieux intégrer les étudiants dans la vie de l'établissement. Si ses efforts n'ont pas atteint tous les résultats escomptés, en matière de citoyenneté en particulier, il faut sans doute y voir les conséquences de l'éclatement des sites et de la rémanence d'une culture facultaire encore prégnante, ainsi que des pratiques des étudiants dont bon nombre vivent dans leur famille ou y retournent fréquemment, au détriment du développement d'un sentiment d'appartenance à l'université.

LA RECHERCHE

La structuration de la recherche

En 2001, la recherche de l'Université de Limoges s'accomplissait dans un nombre restreint de pôles largement reconnus et dans de nombreuses équipes de taille plus ou moins modeste, aux thématiques dispersées, dont la restructuration en quelques instituts de recherche a permis de conjuguer les énergies et d'améliorer la lisibilité de l'ensemble. Dans ce contexte, le CNÉ posait la question du pilotage de la politique scientifique et de l'articulation recherche/enseignement au sein des UFR.

En 2004, deux thématiques restent déterminantes pour le rayonnement de l'université : les technologies de l'information et de la communication, et les matériaux. Elles se développent au sein de deux instituts de recherche, largement impliqués dans la construction du pôle européen de la céramique et le développement du site ESTER. Ainsi trouve-t-on dans le contrat quadriennal de développement 2004-2007 l'organisation suivante :

- le Pôle limousin des sciences et technologies de l'information et de la communication (PLSTIC), fédération de recherche CNRS FR 2845 qui associe 2 UMR CNRS (IRCOM et LACO), une FRE (UMOP) et une EA relevant de la DS 8 (LMSI) ;
- l'Institut des procédés appliqués aux matériaux (IPAM), qui compte 1 UMR CNRS (SPCTS) et 3 EA relevant de la DS 8 dont l'une, le Groupe d'études sur la fonctionnalisation des solides divisés (GEFSOD) associe les universités de Limoges et de Toulouse III.

D'autres thématiques se révélaient prometteuses dans le domaine des sciences de la vie et de la santé : celui de l'environnement et celui des sciences de l'homme et de la société. Sur les sept IR construits en 2001 autour de ces thématiques, il n'en reste aujourd'hui que six, le septième, "Informatique, Mécatronique et Productique", ayant rejoint le PLSTIC. Le contrat 2004-2007 reconnaît et apporte son soutien à :

- l'Institut des sciences de la vie et de la santé (SVS), riche de 2 UMR (1 CNRS et 1 INRA) et 5 EA dont 4 relève de la DS 5 et une dépend de la DS 10 ;
- l'Institut "Santé et Environnement des sociétés" (SES) qui réunit 3 EA relevant de la DS 5 ;
- l'Institut "Environnement et Eau" est constitué de 4 entités : le Centre de recherche interdisciplinaire en droit de l'environnement, de l'aménagement et de l'urbanisme (CRIDEAU), 2 EA dépendant de la DS 4 et une UMR CNRS associant les universités de Limoges et de Poitiers. Le CRIDEAU regroupe, pour sa part, l'université (DS 7), une FRE CNRS et une unité associée à l'INRA ;
- l'Institut des sciences de l'homme et de la société, qui compte en son sein une UMR CNRS qui associe également l'Université de Clermont-Ferrand II (Geolab), 4 EA relevant de la DS6 dont le Centre de recherches sémiotiques (CeReS) et une unité mixte entre l'Université de Limoges et l'Université de Poitiers (SACO), 3 EA (CDES, LAPE, OMIJ) et une jeune équipe (CREOP) soutenues par la DS7.

La politique scientifique de l'université est confortée par 4 PPF (plan pluri-formation) : le pôle Limousin des sciences et technologies de l'information et de la communication (DS9), les Presses universitaires de Limoges (DS6), le Service de microscopie électronique (DS4) et le plan « Différenciation et Mutation » soutenu par la DS5.

Alors qu'en 2000 la recherche relevant des sciences de la vie et de la santé semblait fragile, la situation paraît aujourd'hui en voie de consolidation et devrait enfin se voir renforcée par un partenariat plus étroit avec l'INSERM, la reconnaissance de certaines équipes, et par la fusion entre les deux instituts SVS et SES. En 2002, une charte pour la fondation du comité de coordination (CCR) de la recherche médicale et en santé a été signée entre l'Université de Limoges, le centre hospitalier universitaire et l'INSERM pour coordonner les actions de recherche exercées par les différents partenaires, susciter des projets et favoriser la valorisation. En 2003, le projet de Cancéropole Limousin est proposé dans le cadre de la Cancéropole Grand Sud-Ouest.

Le pilotage de la politique scientifique

En cohérence avec la volonté d'affirmer une politique d'établissement, les instituts de recherche, construits indépendamment des UFR, constituent un soutien certain au décloisonnement des structures et au développement de relations transversales. De par leur contribution au pilotage de la politique scientifique de l'université, à la définition des critères de répartition des bourses de thèse et des profils de recrutement des enseignants-chercheurs, leur positionnement par rapport aux écoles doctorales d'une part, aux différentes composantes d'autre part, peut se révéler source de difficultés. Celles-ci semblent avoir été évitées dans le cas des écoles doctorales. En revanche, le problème apparaît plus délicat avec les composantes dont la politique de recrutement au titre des besoins de l'enseignement peut entrer en concurrence avec les besoins plus spécifiques de la recherche. L'université s'appuie sur les projets scientifiques et s'attache à faire admettre ses choix pour gérer au mieux d'éventuelles divergences entre les différents points de vue.

Le Conseil scientifique joue un rôle croissant dans la conduite de la politique scientifique de l'établissement et dans l'évaluation des projets, des équipes émergentes et de la répartition des crédits (BQR, aide régionale, CPER). Il s'appuie sur l'expertise d'un *Visiting Committee* créé en 2002.

La signature d'un contrat d'objectifs avec le Conseil régional a été initiée en 2000 pour une période de 4 ans et a permis de consolider une politique de partenariat très active en matière d'aide à la recherche et au développement de projets innovants. Un second contrat 2004-2007 prolonge les engagements du contrat précédent et soutient les orientations prises par l'université dans le cadre de son projet.

Le soutien à la recherche : ressources humaines et services

Recensé à la rentrée 2002 (source DES), le potentiel humain en matière de recherche à l'Université de Limoges s'établit de la façon suivante : 494 enseignants-chercheurs dont 145 professeurs, 337 maîtres de conférences et 12 assistants. Il s'y ajoute, pour le secteur santé, 68 professeurs, 15 maîtres de conférences et 58 enseignants non titulaires, soit au total 141 enseignants-chercheurs hospitalo-universitaires et un potentiel global de 635 enseignants-chercheurs toutes disciplines confondues.

Les indicateurs fournis par l'université en 2004 font état de la participation active à la recherche conduite dans les laboratoires de l'université de 480 enseignants-chercheurs, soit 75% environ de son potentiel global. Le CNRS apporte son soutien à certaines équipes avec l'affectation d'une cinquantaine d'emplois dont 30 chercheurs et 18 ITA. On dénombre encore 3 chercheurs et 1 ITA relevant de l'INRA et un chercheur INSERM.

Au plan administratif, deux services centraux se partagent la gestion de la recherche et contribuent, comme dans d'autres domaines, à développer une politique d'établissement : le "Service financier de la recherche" et le service "Recherche et valorisation de la recherche". Il s'y ajoute un "Service des activités industrielles et commerciales" (SAIC) et un service commun d'édition - les Presses universitaires de Limoges - reconnu sous forme d'un PPF dans le contrat d'établissement 2004-2007.

Les écoles doctorales

Comme en 2000-2001, l'Université de Limoges dispose en 2003-2004 de deux écoles doctorales et bénéficie d'environ 25 allocataires de recherche :

- Sciences, Technologie et Santé (STS) qui offre 6 DEA, accueille 371 doctorants et peut faire valoir une moyenne d'une centaine de thèses par an ;
- Sciences de l'homme et de la société (SHS) qui offre également 6 DEA, compte 244 doctorants et une vingtaine de thèses par an.

La mise en place du LMD est pour l'université l'occasion d'impliquer les écoles doctorales dans l'offre de formation au niveau master dont les mentions sont calquées sur les thématiques des IFR. À partir des 12 DEA existant, elle a construit dans son projet une offre de masters recherche comprenant 25 spécialités. Pour la rentrée 2004, elle a finalement été habilitée à délivrer 10 mentions de master : 4 en STS et 6 en SHS, couvrant respectivement 10 et 16 spécialités.

La valorisation de la recherche

La politique de valorisation et de transfert de technologie, animée par un vice-président, est soutenue dans sa mise en œuvre par :

- le service de la recherche et de la valorisation, créé en 1997 et progressivement renforcé ; il compte aujourd'hui 3 personnes ;
- l'incubateur d'entreprises du Limousin, créé en tant qu'association en 2000 et soutenu par une convention avec le ministère de la Recherche engageant l'université au développement d'un minimum de 15 projets de création d'entreprise en 3 ans. Le bilan établi en 2003 révèle la création de 3 entreprises, 7 projets en incubation et 2 projets en cours d'instruction, 3 projets ayant été abandonnés.

- un SAIC, mis en place au 1^{er} janvier 2004 pour assurer la gestion financière de la recherche contractuelle et des activités commerciales. Le bilan de l'activité contractuelle de l'université sur la période 2000-2003 fait état de 207 contrats pour un montant total de 11,5 M€, pour moitié assurés par le PLSTIC et l'IPAM.

Enfin, l'université a bénéficié de 13 bourses CIFRE et de 4 bourses de docteur-ingénieur du CNRS.

En conclusion, le présent constat montre que l'Université de Limoges poursuit la démarche de structuration de son activité de recherche recommandée par le CNÉ par un soutien au développement des pôles d'excellence déjà identifiés et au renforcement de projets émergents prometteurs. Si le soutien du CNRS apparaît sans ambiguïté sur un certain nombre de thématiques, avec l'existence de 7 UMR et 2 FRE et l'affectation de personnels, le partenariat avec l'INSERM demeure bien modeste en dépit de la charte signée en 2002 - avec cet organisme notamment - pour la fondation du comité de coordination de la recherche médicale et en santé, et de l'affectation d'un chercheur. Le rôle accru du Conseil scientifique dans le pilotage de la recherche, le développement des partenariats, en particulier avec le Conseil régional du Limousin dans le cadre d'un contrat d'objectifs et la mise en place des structures de soutien à la valorisation de la recherche témoignent de la dynamique qui a été impulsée ces dernières années par l'établissement et que le contrat quadriennal 2004-2007 devrait permettre de conforter. Enfin, la mise en place de la réforme LMD a été l'occasion de restructurer l'offre de formation et de mieux articuler activités de recherche et de formation, notamment dans le cadre des masters, répondant en cela aux observations du CNÉ.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Les conclusions et recommandations du rapport 2001 portaient assez largement sur la nécessité de renforcer l'unité de l'établissement et de faire évoluer son organisation et son pilotage pour développer une réelle politique d'établissement et mieux impliquer des composantes soucieuses de préserver leurs prérogatives dans la définition et dans la mise en œuvre de cette politique.

Sans revenir sur le détail des initiatives prises en la matière, on observe que les grandes orientations prônées par le CNÉ ont été retenues par l'université. On retiendra en particulier :

- l'évolution des statuts en 2004 qui permet au président de disposer d'une équipe de direction renforcée et d'un "bureau" qui, associant les directeurs de composante, apparaît comme un espace de concertation apprécié des acteurs de la politique universitaire, en dépit de l'absence du vice-président étudiant et des réserves formulées en 2001 par le CNÉ ;
- l'essor d'une dynamique d'établissement qui s'appuie notamment sur une approche transversale de la communication interne et externe, des relations internationales, de la politique documentaire et du développement de la formation continue ;
- l'amélioration du fonctionnement des services centraux et la clarification de leur rôle au regard des missions relevant des services administratifs des composantes.

Malgré les efforts consentis et les progrès réalisés, le nombre et l'intitulé des services ont cependant peu évolué depuis 2000 et l'université gagnerait à poursuivre sa démarche en opérant encore certains regroupements ou simplifications pour une meilleure efficacité et lisibilité de l'ensemble, et en traduisant plus clairement sur l'organigramme le positionnement respectif des différentes structures. L'audit effectué en 2003 sur cette question à l'initiative de l'université constitue un outil cohérent avec les recommandations du CNÉ en 2001 sur lequel elle peut certainement s'appuyer pour rationaliser mieux encore son organisation.

Le CNÉ apprécie très positivement la volonté de l'université de se doter d'outils de pilotage et d'auto-évaluation, qu'il s'agisse des formations avec le développement des activités de l'OUPE et la mise en place (en cours) de l'évaluation des enseignements, de la recherche avec la création en 2002 du *Visiting Committee*, ou du suivi des charges et de la répartition des moyens humains avec le bureau "Charges et moyens". Encore faut-il que, munie de ces dispositifs et des données qu'ils produisent, l'université s'assure qu'ils irriguent l'ensemble de ses composantes et qu'ils stimulent les initiatives conduisant à améliorer la qualité dans l'exercice des différentes missions qui leur incombent.

Dans le registre de la gestion, on peut regretter que l'université n'ait pas jusque-là jugé utile de se doter d'une commission des finances et de critères clairement affichés, fondés sur des indicateurs quantifiables, pour déterminer les dotations de fonctionnement de ses composantes et les faire évoluer chaque année sur des bases objectives.

Dans le domaine de la formation, la période 2000-2003 a vu le développement des formations professionnalisantes - licences professionnelles, DESS - suivant une politique qui trouve son prolongement dans les orientations retenues dans le contrat 2004-2007 et la mise en place du LMD. Les données de l'OUPE permettent de constater la faiblesse, par rapport aux moyennes nationales, des taux d'accès en deux ans en licence des entrants à l'université dans tous ses secteurs disciplinaires. Le CNÉ incite vivement l'université à se mobiliser et à s'appuyer sur une politique d'évaluation volontariste pour développer les dispositifs d'aide à la réussite déjà testés et qui ont fait leurs preuves, et faire évoluer plus significativement une situation déjà constatée en 2001.

Conformément aux recommandations, l'université a également porté ses efforts sur l'organisation et sur le développement de la formation continue. Le bilan global des activités en la matière se révèle positif et fait apparaître de nouvelles tendances, avec l'accroissement de la demande de formations diplômantes et parallèlement le développement de la validation des acquis de l'expérience. Le Service universitaire de formation permanente (SUFOP) exerce un rôle moteur dans l'organisation et le développement de la formation continue à l'Université de Limoges. On peut cependant s'interroger sur le bien-fondé d'ajouter à ses missions la gestion de la formation des personnels de l'établissement, qui pourrait aussi bien être rattachée à la DRH.

Enfin, le pilotage renforcé de la recherche et le soutien à la valorisation de la recherche traduisent la même volonté politique d'inscrire l'établissement dans son environnement local à travers différents partenariats, avec le Conseil régional en particulier, dans un contexte national grâce à la reconnaissance et le soutien de ses équipes de recherche par les EPST, et dans une perspective internationale en s'appuyant notamment sur l'ouverture européenne de ses masters, nécessairement articulés à ses pôles de compétences en recherche.

Il est satisfaisant de constater que le contrat quadriennal de développement de l'université signé le 19 juillet 2004 prend en compte l'essentiel de ces orientations, les conforte et les prolonge sur la période 2004-2007, permettant ainsi de consolider les acquis du précédent contrat et d'affiner des stratégies qui n'ont pas encore donné leur pleine mesure.

Ainsi, quatre ans après sa dernière visite d'évaluation, le CNÉ constate que l'université a tiré profit des observations et recommandations qui lui ont été faites et que, si certaines des orientations prises n'ont pas encore entièrement porté leurs fruits, elle s'est engagée résolument tant pour son pilotage, sa gestion, la construction de son offre de formation que la structuration de ses activités de recherche dans une dynamique dont on a pu déjà mesurer les effets positifs. Le mérite en revient à tous les acteurs de cette politique. La démarche d'auto-évaluation qui se développe au sein de l'établissement est un atout majeur pour poursuivre dans cette voie et permettre à l'université d'assurer et démontrer la qualité de sa recherche, de son offre de formation et des services qu'elle offre aux étudiants.



Limoges, le 16 novembre 2004

REPONSE DE L'UNIVERSITE DE LIMOGES
AU RAPPORT DE SUIVI
DE L'EVALUATION
DU COMITE NATIONAL D'EVALUATION

L'Université de Limoges note avec satisfaction que le rapport de suivi de l'évaluation du Comité National d'Évaluation (C.N.E.) qui vient de lui être adressé reconnaît l'importance des efforts accomplis durant le Contrat 2000-2003.

Il est vrai que l'Université de Limoges a eu la volonté de répondre par l'action aux critiques émises par le C.N.E., suite à l'évaluation conduite en 2000. Les principaux points qui avaient été reconnus comme faibles à l'époque ont été abordés et des mesures appropriées mises en œuvre. Il s'ensuit une réelle amélioration fonctionnelle et le développement d'une politique d'établissement renforcée dont les effets se font sentir au quotidien.

Il n'en demeure pas moins que subsistent certains retards pointés avec justesse par le C.N.E. dans la mise en œuvre de quelques actions. Sans chercher de fausses échappatoires, ils s'expliquent sans doute par manque de temps : cinq ans, c'est à la fois très long pour la gestion quotidienne et très peu pour assurer le long terme d'une politique. Les raisons en sont aussi liées à la faiblesse des moyens : un P/B IATOSS à 0,80 ne permet pas facilement d'affecter les personnels comme on le souhaiterait à des tâches novatrices ou de prospective ; il s'agit là d'un problème qui concerne le système universitaire français dans son ensemble et les moyens que la nation veut bien lui consentir.

Parmi les points qu'elle doit continuer à faire évoluer, l'Université de Limoges a retenu :

- la nécessité de terminer la restructuration de sa politique internationale ; à ce titre, il lui faut surtout améliorer l'accueil des étudiants étrangers ; l'Université y travaille en relation avec le CROUS dans le cadre d'une convention en cours de signature ;

- le besoin de clarifier les clés de répartition de la D.G.F. en mettant au point des critères de répartition opérationnels ; pour cela la commission des finances devrait être plus fonctionnelle ;
- l'intérêt qu'il y aurait dans le domaine de la recherche à fusionner les deux Instituts de recherche SVS et SES.

En ce qui concerne le Bureau de l'Université qui comporterait trop de membres, la réaction de l'Université est plus nuancée. Même si cela peut sembler paradoxal, un Bureau d'une vingtaine de membres permet une politique d'établissement. Certes, il conduit à des réunions un peu longues, mais cela permet une appropriation collective des idées et des décisions. Dans les faits, il se révèle être beaucoup plus qu'une somme d'individualités, c'est déjà un lieu où se reconnaissent la pertinence des besoins et la nécessité des évolutions.

Pour appréhender d'une façon plus qualitative son fonctionnement, l'Université a souhaité compléter le bilan social et les travaux de l'observatoire des parcours étudiants par un bilan d'activité annuel regroupant les rapports d'activité des différentes structures de l'Université. La procédure engagée dès 2004 en cours de finalisation fait référence au dossier d'auto-évaluation préconisé par le C.N.E.

Sur le point de terminer son mandat, l'équipe présidentielle actuelle est consciente de la dette énorme qu'elle a contractée vis-à-vis des équipes précédentes qui ont su établir des fondations solides. Elle ne doute pas que la prochaine équipe continuera l'action entreprise en renforçant l'unité de l'Université et en développant ses ambitions.

L'Université de Limoges tient à remercier la délégation du C.N.E. qu'elle a eu le plaisir de recevoir ainsi que l'ensemble des collaborateurs du C.N.E. (envoi de documents) pour la qualité du dialogue qui s'est instauré.

Au moment où l'évaluation devient un outil de gouvernance incontournable, l'Université de Limoges dispose désormais, grâce au C.N.E., d'une évaluation qui lui permet à la fois de mesurer le chemin parcouru et d'entrevoir tout ce qui reste à bâtir. Le document qui a été remis sera utile ; le contrat que nous avons signé dès juillet 2004 tient déjà compte des remarques préliminaires.



Antonin NOUAILLES

Les publications du CNÉ sont consultables sur le site Internet du Comité
<http://www.cne-evaluation.fr>

Directeur de la publication : Michel Levasseur / Rédaction : Annie Cheminat
 Réalisation PAO : Delphine Lecointre / Édition-diffusion : Francine Sarrazin