



**HAL**  
open science

## Université Montpellier 1 - UM1

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. Université Montpellier 1 - UM1. 2010. hceres-02026124

**HAL Id: hceres-02026124**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026124>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

# Rapport d'évaluation de l'Université de Montpellier 1



novembre 2010



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

# Rapport d'évaluation de l'Université de Montpellier 1



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

novembre 2010



# Sommaire



Présentation	5
Stratégie en matière de recherche	7
I – Politique scientifique de l'établissement	7
II – Administration de la recherche	7
III – Gestion du personnel de recherche	8
IV – Enjeux liés au financement	8
V – Liens avec les écoles doctorales	9
VI – Liens avec les EPST	9
Stratégie en matière de valorisation	11
Stratégie en matière de formation	13
I – Pilotage de l'offre de formation	13
II – Lisibilité et visibilité de l'offre de formation	13
III – Formation continue	14
IV – Dispositifs d'accompagnement de l'étudiant : de l'accueil à l'université à l'insertion professionnelle	14
V – Techniques de l'information et de la communication	15
VI – Démarche qualité pédagogique	15
VII – Service de documentation	15
Stratégie en matière de vie étudiante	17
I – Nouvelle structure	17
II – Liberté d'initiatives ayant déjà fait leurs preuves	17
III – L'esprit d'établissement : un défi à relever	18
IV – Amélioration nécessaire de la communication interne en matière de vie étudiante	18
V – Intérêt d'une politique interuniversitaire	18
Stratégie en matière de relations extérieures	19
I – Relations inter-établissements – la question de la fusion	19
II – Relations avec les collectivités territoriales et les milieux socio-économiques	20
Stratégie en matière de relations internationales	21

La gouvernance	23
I – Organes de direction	23
II – Composantes et services	23
III – Projet d'établissement	24
IV – Démarche d'auto-évaluation	24
V - Système d'information	24
VI – Gestion des ressources humaines	25
VII – Politique budgétaire et financière	26
VIII – Patrimoine historique et immobilier	27
IX – Communication	28
Relations avec le CHU	29
I – Description des composantes santé	29
II - Structure et organisation	29
1 ● Un pilotage des relations université-CHU en pleine évolution	29
2 ● Stratégie en matière de recherche biomédicale et de recherche clinique	29
3 ● Stratégie en matière de formation	30
III – Moyens mis en œuvre	30
IV – Activités et résultats	30
V – Politique Qualité	30
Conclusion et recommandations	31
I – Les points forts	31
II – Les points faibles	32
III – Les recommandations	32
Liste des sigles	33
Observations du président	37
Organisation de l'évaluation	45

# Présentation



L'histoire de l'université de Montpellier remonte au haut Moyen-Âge, avec la création progressive de plusieurs écoles ou facultés : médecine, arts et droit, théologie, sciences, pharmacie,... Depuis 1970, ces facultés forment trois universités distinctes : Montpellier 1 (pluridisciplinaire - santé), Montpellier 2 (sciences et techniques) et Montpellier 3 (Arts, lettres, langues, sciences humaines et sociales).

Dès 1994, le rapprochement des trois universités avait déjà été esquissé avec la constitution d'un Pôle universitaire européen puis, en 2004, avec la création de la Conférence des universités de Montpellier. En 2007, l'État a amené, par voie législative, les établissements d'enseignement supérieur et de recherche à créer des "Pôles d'enseignement supérieur et de recherche" (PRES) afin de leur donner une plus grande attractivité et une plus forte visibilité à l'international. Ainsi, en 2009, le PRES "Université Montpellier Sud de France" a eu pour objectifs d'assurer la fusion de ses trois établissements d'ici 2012 et de restructurer, dans le cadre d'une opération "Campus", les composantes scientifiques, pédagogiques et urbaines des trois communautés.

L'évaluation de Montpellier 1 ne peut donc se faire que dans la perspective du PRES et du Plan Campus. Les statuts du PRES "Université Montpellier sud de France" datent de juin 2009. Aux trois membres fondateurs sont venus s'ajouter douze membres associés dont, notamment, les universités de Nîmes et Perpignan et Montpellier SupAgro.

L'UM1 est constituée de neuf composantes et s'articule avec deux CHU. Pour ce qui est des composantes, on compte :

- sept UFR : Droit et Science politique (7 317 étudiants) ; Économie (1 807 étudiants) ; AES (1 496 étudiants) ; médecine (7 439 étudiants) ; Pharmacie (2 707 étudiants) ; Odontologie (571 étudiants) ; STAPS (1 803 étudiants) ;
- deux instituts : l'Institut des sciences de l'entreprise et du management (ISEM - 2 872 étudiants) et l'institut de préparation à l'administration générale (IPAG - 135 étudiants).

Au total, l'université compte plus de 26 000 étudiants et dispose de 942 enseignants-chercheurs et 730 BIATOSS.

L'UM1 est l'une des dix-huit premières universités à bénéficier des responsabilités et compétences élargies en janvier 2009, ce qui est venu modifier profondément le contexte prévu du contrat quadriennal. D'un budget global de moins de 50 M€ en 2007, l'UM1 est passée en 2010 à un budget consolidé de plus de 146 M€, dont 111 de rémunérations et charges, 23 de fonctionnement, 12 d'amortissements et investissements.





# Stratégie en matière de recherche



## I – Politique scientifique de l'établissement

L'UM1 possède un fort potentiel de recherche. Elle partage ses activités de recherche avec l'UM2, l'UM3, le CNRS, l'INSERM, l'IRD, l'INRA, le CIRAD, le CHU, SupAgro et l'ENSCM (Ecole Nationale Supérieure de Chimie de Montpellier). Une quantification objective de son potentiel est difficile tant sont nombreuses les cohabitations des unités de recherche et complexes les partages de responsabilités. On peut cependant indiquer que l'évaluation de la recherche débouche sur une majorité d'équipes notées A et A+, en particulier dans le domaine Santé.

Au cours du dernier contrat quadriennal, la recherche à l'UM1 a été organisée autour de trois grands axes :

- Biologie, Médecine, Santé : génome, transcriptome, protéome, signalisation cellulaire intégré, biothérapie, neurosciences et biotechnologie ;
- Interfaces Biologie, Chimie, Physique : interface chimie-biologie, bio et nano matériaux et interface physique-biologie structurale ;
- Thématiques transversales : politiques publiques et droit, économie des ressources naturelles et de l'environnement, environnement et écologie, relations hôtes-agents infectieux, épidémiologie, sport et dopage.

Il apparaît pour l'avenir une forte volonté de renforcer cette structuration autour des trois pôles scientifiques forts définis dans le cadre du Plan Campus : Biologie-Santé, Chimie, Sciences de l'Homme et de la Société et d'un ensemble d'axes transversaux pluridisciplinaires. Cette nouvelle structuration paraît faire consensus et satisfaire les enseignants-chercheurs et chercheurs.

La politique de recherche de l'établissement est élaborée par un Conseil Scientifique de 40 membres, dont 36 élus parmi les personnels et étudiants et quatre personnalités extérieures. Il est assisté d'une commission recherche, instance informelle chargée de préparer les dossiers pour le Conseil Scientifique. Le Vice-président Recherche est assisté d'un Chargé de mission Sciences de l'Homme et de la Société pour l'éclairer sur les problèmes de ce secteur. On ne peut que regretter que le CHU ne soit pas aussi représenté es qualité au Conseil Scientifique.

Si la stratégie de la recherche est préparée par le Conseil Scientifique, cette mission fondamentale se heurte aux habitudes et représentations acquises et au fait que la plus grande partie des activités de recherche de l'université est placée sous l'égide des EPST. Ce sont ces derniers, et non l'université, qui sont les interlocuteurs privilégiés des directeurs d'unité de recherche et qui, par leurs politiques de recrutement et de financement, orientent les politiques scientifiques de l'établissement. Les représentants des EPST ne jouent qu'un rôle d'observateurs au Conseil scientifique et la concertation entre les composantes sur la politique de recherche, et donc sur la formation par la recherche, est insuffisamment approfondie. Enfin, la forte disparité qui existe dans la taille des unités de recherche et la répartition des enseignants-chercheurs et des chercheurs statutaires, complexifie considérablement un travail de pilotage de la recherche.

## II – Administration de la recherche

L'administration de la recherche est effectuée par la Direction de la Recherche, des Etudes Doctorales et de la Valorisation (DREDEV). Cette cellule comprend six personnes pour faire face à ses attributions : fonctionnement du Conseil Scientifique, coordination administrative, mise en œuvre et suivi du contrat quadriennal, répartition et gestion du BQR, financements de colloques, pilotage et mise à jour des données de la recherche, fonctionnement des écoles doctorales, gestion du budget de la recherche, relations institutionnelles internes et externes, valorisation, mobilité des enseignants-chercheurs, aide à la construction de projets ANR, européens, et autres. Malgré la qualité des personnels, cette cellule peine à remplir l'ensemble de ses missions.

Par ailleurs, il n'existe pas de système d'information dédié qui permette de disposer d'éléments quantifiés pour l'évaluation et le pilotage de la recherche. Ainsi, il est impossible de retrouver facilement l'équipe dans laquelle un enseignant-chercheur de l'université effectue sa recherche et de connaître sa productivité. La DREDEV n'a qu'une connaissance très partielle du nombre de contrats ANR et européens, ainsi que du taux de succès de l'université à ces concours, ceux-ci étant gérés principalement par le CNRS ou l'INSERM. La recherche clinique, qui est dynamique et de très grande qualité, est méconnue de cette cellule administrative. Au niveau de la valorisation, les revenus des brevets acquis grâce aux unités de recherche liées à l'UM1 ne sont connus que lorsque l'institution qui les gère reverse la part revenant à l'UM1 et non lors du dépôt du brevet, qui est pratiquement toujours réalisé par le CNRS ou l'INSERM.

La nouvelle équipe présidentielle a pleinement pris conscience de ces problèmes et a commencé à y remédier tout d'abord en renforçant cette direction qui de deux personnes doit rapidement passer à six, ensuite en développant une base de données "recherche" articulée avec les autres bases de données de l'université.

### III – Gestion du personnel de recherche

La contrainte forte à laquelle se heurte l'UM1 est celle des différents statuts des personnels participant à la recherche et travaillant dans une même unité de recherche. En effet, la multiplicité des tâches incombant aux enseignants-chercheurs est telle qu'il est indispensable, dans un contexte de concurrence internationale, que l'université puisse protéger le temps de recherche des plus productifs d'entre eux.

Par ailleurs, alors que les publications d'emplois s'accompagnent d'un profil enseignement et d'un profil recherche permettant à l'université de maîtriser sa politique d'affectation des moyens aux unités de recherche, certaines dispositions statutaires (liberté pour un enseignant-chercheur de réaliser ses recherches dans l'établissement de son choix, recrutement par voie d'agrégation dans les disciplines du groupe 1) sont susceptibles de fragiliser ce dispositif. Il incombe à l'université de veiller à son attractivité et à l'intégration des personnels recrutés dans ses équipes de recherche.

De plus, les mesures incitatives dont dispose l'université se limitent à la Prime d'Excellence Scientifique, aux promotions internes, à la création en partenariat avec les EPST de chaires mixtes dans les domaines qu'elle souhaite développer et au recrutement de post-docs.

Les Primes d'Excellence Scientifique devraient être utilisées comme outils prioritaires pour l'implantation de sa politique de recherche. Il en va de même de la promotion interne, qui doit ne pas seulement tenir compte des classements établis par les instances nationales mais également de la stratégie de recherche de l'université. Pour ce qui est de la politique de création de chaires mixtes EPST/université, elle se développe. En 2009, deux chaires mixtes ont été créées avec le CNRS dans le domaine de la santé. En 2010, deux chaires sont demandées : l'une avec l'INSERM dans le domaine de la cancérologie, l'autre avec l'INRA dans le domaine des sciences économiques. Mais aucun effort n'a encore été fait pour établir des chaires de recherche en partenariat avec l'industrie. Au niveau des doctorants, un certain nombre obtiennent une bourse parmi celles fléchées sur les écoles doctorales, d'autres sur le contingent des bourses réservées à la présidence, enfin d'autres étudiants sont engagés sur des financements provenant de contrats de recherche obtenus par les unités de recherches liées à l'UM1. La procédure d'affectation des bourses de la présidence n'est pas officiellement protocolisée et cela peut donner l'impression d'un manque de transparence.

Dans le même temps, l'université semble prendre conscience de l'importance du recrutement de post-docs pour renforcer son potentiel recherche et son rayonnement. En témoigne la création récente d'un programme visant à attirer 100 étudiants post-doctoraux sur quatre ans. Il restera à veiller à ce que ces post-docs soient intégrés au tissu universitaire et aient accès à des modules de formation propres, par exemple en gestion de la recherche.

### IV – Enjeux liés au financement

La nouvelle équipe présidentielle a décidé de renforcer le financement de la recherche en lui affectant 220 K€ supplémentaires, répartis entre le BQR, le renforcement du financement de trois chaires d'établissement, et le financement de colloques scientifiques, de projets structurants et d'équipes de recherche qui s'inscrivent dans les axes stratégiques de l'établissement. À ces 220 K€ s'ajoute un soutien financier de 80 à 100 K€ année pour la structure de recherche BioCampus, qui doit réunir et mutualiser les plates-formes technologiques de Montpellier à la suite de la disparition des IFR. Cette opération de restructuration exemplaire doit être très fortement appuyée. Elle permet en effet d'offrir à toutes les unités de recherche de Montpellier, qu'elles dépendent d'une université ou d'un EPST, et aux laboratoires privés la possibilité d'accéder à de gros et très gros matériels, de bénéficier d'une forte expertise et de possibilités de formation. Le consortium initial est composé de l'UM1 et l'UM2, du CNRS et de l'INSERM et est appelé à s'ouvrir aux autres structures de la région.

## V – Liens avec les écoles doctorales

Le Conseil Scientifique a aussi à suivre la politique de neuf écoles doctorales dont deux ont pour support l'UM1. Ces écoles sont fréquentées par 769 étudiants et produisent environ 135 thèses par an. Il existe une forte disparité de fonctionnement entre ces écoles doctorales. Certaines ont des mécanismes de soutien structurés (comités de thèse, apprentissage de l'anglais) et d'autres pas, ce qui est regrettable. Ces disparités sont dues au fait que les écoles doctorales souffrent d'un manque de moyens financiers et humains pour remplir correctement leur mission et que celle-ci est *in fine* livrée à l'initiative individuelle des directeurs.

De fait, les relations du Conseil scientifique avec les écoles doctorales se réduisent à exercer sur celles-ci des pressions pour qu'elles homogénéisent leurs règles de fonctionnement. Le Conseil devrait mettre en place un mécanisme d'évaluation systématique des directeurs de thèse. Actuellement, celle-ci est faite très discrètement de personne à personne par le directeur de l'école doctorale mais n'est pas protocolisée.

À la base, les directeurs de thèse comme les doctorants semblent mal comprendre (ou accepter) le rôle de l'École doctorale. Celle-ci est perçue *a minima* comme une aide administrative à l'inscription en thèse et comme une source d'informations distribuées par mails. Les étudiants se reconnaissent avant tout comme membres d'un laboratoire de recherche et non comme doctorants de l'UM1. L'attractivité des écoles doctorales vis-à-vis des étudiants étrangers est faible et concerne principalement les pays francophones. Un meilleur rayonnement de l'université grâce au renforcement de sa masse critique, l'établissement d'une charte graphique pour la signature des publications, et une meilleure politique de communication, sont essentielles pour améliorer cet état de fait.

## VI – Liens avec les EPST

Les rapports entre l'UM1 et les EPST sont cordiaux. On note cependant actuellement une attitude attentiste de ces derniers, certainement due à l'évolution de leur rôle vis-à-vis de l'université dans le contexte des réformes actuelles et de la fusion prochaine des trois universités. En attendant que les EPST définissent leur politique de coopération, nous incitons l'UM1 à s'investir dans la mise en place de mécanismes visant à augmenter son taux de réussite dans les appels d'offre ANR, programmes européens et PHRC. Des constats et recommandations sur les relations avec le CHU sont élaborés de façon plus précise dans la section consacrée au CHU.



# Stratégie en matière de valorisation



Les structures de valorisation permettent d'atteindre, par la mutualisation, un niveau compétitif et d'attirer des professionnels de la valorisation hors des contraintes de l'emploi public, notamment en termes de rémunération. Or, le choix politique de la présidence de l'UM1 a été de ne pas développer d'action spécifique dans ce domaine. À ce jour, les brevets dont l'UM1 est titulaire, seule ou associée à d'autres organismes de recherche, EPST par exemple, ne sont pas bien connus de la structure centrale susceptible de les gérer. En fait, la majorité des brevets est aujourd'hui gérée par les EPST partenaires de l'université. On ne semble pas en mesure de savoir à quel titre des redevances sont reçues.

Dans ce domaine pourtant crucial d'une gestion active d'un portefeuille de recherche, l'UM1 est par conséquent totalement dépendante d'autres structures, dont l'association Transferts Languedoc-Roussillon, association créée par l'État et la région pour soutenir la compétitivité des entreprises par l'innovation et le transfert de technologies dans la région. Elle est en relation avec l'université, notamment dans les domaines de l'agronomie alimentation ou de la santé, biotechnologie, médicaments, bien-être ; elle fournit également des outils de valorisation.

L'université compte également, pour le développement de l'accompagnement des chercheurs et de la valorisation du produit de leurs travaux, sur la création future d'une structure mutualisée qui pourrait prendre le nom de "Sud de France Innovation" et à laquelle elle contribuerait. Ceci fait d'ailleurs partie du Plan Campus dont il a été question plus haut. Toutefois, ce projet ne peut être mis en route sans un examen du rôle des EPST partenaires de l'UM1 dans les activités de recherche. De plus, il faut noter qu'en misant sur la fusion pour jouer un rôle plus actif en valorisation, l'UM1 court le risque, si celle-ci ne se fait pas, de voir des actifs de recherche rester pour longtemps encore hors de son contrôle.



# Stratégie en matière de formation



## I – Pilotage de l'offre de formation

Le pilotage de l'offre de formation s'effectue au niveau des composantes, à la fois pour des raisons de tradition de forte autonomie des facultés dans l'établissement et aussi parce que les modes de fonctionnement du secteur tertiaire sont fort éloignés du secteur médical/santé soumis à la contrainte du concours en fin de première année. Le président, le Secrétaire Général, la VP CEVU et le VP étudiant se réunissent régulièrement avec tous les directeurs d'UFR et de composantes pour harmoniser les pratiques et piloter une stratégie commune.

L'équipe de direction s'efforce, en organisant des réunions thématiques, de construire une culture d'établissement. L'assiduité, jugée satisfaisante, semble montrer qu'elle obtient des résultats positifs. Le CEVU joue un rôle important dans l'évaluation des formations, la veille sur le respect de la réglementation, l'échange d'expériences entre composantes, notamment dans le développement des actions transversales (par exemple information des lycéens, aide à la réussite, tutorat) ainsi que toutes les questions de vie étudiante. Les commissions pédagogiques d'UFR sont plus précisément chargées, sous la responsabilité des doyens, de piloter l'offre de formation.

Service commun construit autour du logiciel Apogée, la DEVE est le service administratif du CEVU. Avec la scolarité, ce service gère les sessions d'examens et les jurys. À chaque rentrée, il propose une formation spécifique aux présidents et aux membres du jury. Ce service est le garant du respect de la charte des examens rédigée en 2001. Le pilotage s'appuie sur le service central de la DEVE, qui abrite ou interagit avec plusieurs services communs ou généraux : la direction des systèmes d'information (DSI), la formation continue et apprentissage (DIDERIS), le service commun de la documentation (SCD), le service commun universitaire d'information et d'orientation - insertion professionnelle (SCUIO-IP). La DEVE alimente l'ordre du jour du CEVU en harmonisant les procédures avec un document unique et des règles d'écriture pédagogique uniformisées. C'est elle qui produit l'architecture de l'offre de formation et a un rôle d'alerte sur la conformité entre les enseignements délivrés et l'offre proposée. La DEVE abrite le service de formation continue, qui dispose d'un système d'inscriptions propres.

## II – Lisibilité et visibilité de l'offre de formation

L'offre de formation comprend trois domaines en licence (Droit, économie et gestion - Sciences, technologie, santé - Sciences et technologies des activités sportives) et deux domaines en master (Droit, économie et gestion - Sciences, technologie, santé). Cette offre comprend 12 licences, dont 10 licences professionnelles et 66 spécialités de masters. Cela représente 332 diplômes nationaux et 276 diplômes d'universités, dont 178 pour la médecine.

Les points forts de cette offre, outre la variété, sont l'adossement recherche bien assuré et la professionnalisation fortement établie, tant par l'analyse de l'insertion des étudiants de certaines filières que la participation des professionnels au fonctionnement des spécialités, surtout en M2.

L'offre abondante du secteur tertiaire présente une certaine hétérogénéité de structure, certaines mentions étant subdivisées en de nombreuses spécialités voire parcours, d'autres au contraire restant beaucoup plus généralistes et peu professionnalisées. On peut d'ailleurs se demander si l'établissement n'aurait pas intérêt à resserrer quelque peu le nombre de spécialités dont certaines apparaissent très pointues aussi bien au vu de l'analyse du ratio nombre de PR/nombre de spécialités que nombre d'étudiants/nombre de spécialités. Les propositions de réorganisation prévues dans le projet d'établissement devront permettre un certain progrès dans ce domaine.

De fait, l'établissement ne semble pas avoir de position claire quant à l'identification des parcours. Certains intitulés font clairement référence à un domaine professionnel, d'autres au contraire à une dimension disciplinaire. L'examen du site Web de l'établissement montre bien cette hétérogénéité, certains parcours sont clairement fléchés "recherche", d'autres "professionnels", d'autres "indifférenciés", mais parmi ces derniers, les objectifs font clairement référence à des secteurs professionnels (ex : spécialité contrôle de gestion). L'ISEM semble avoir systématiquement affiché des masters indifférenciés, alors qu'en droit la distinction est nette entre masters recherche et masters professionnels. La grande autonomie laissée au niveau de la composante pour le pilotage de l'offre nuit quelque peu à une lisibilité d'ensemble. Le développement d'une offre cohérente en domaine, mention et spécialités aurait intérêt à se libérer de la structure des composantes qui repose essentiellement sur une approche disciplinaire, alors qu'il s'agit, pour les masters professionnels, plutôt d'une approche métiers. Il apparaît d'ailleurs que, sur certaines formations aux frontières des disciplines, le dialogue entre composantes mériterait d'être mieux organisé et que les initiatives de la base soient mieux connues de tous.

L'attractivité des formations semble assez bonne ; la part d'étudiants étrangers, majoritairement africains, est significative. On note toutefois, à l'entrée en master, une proportion d'étudiants extérieurs à l'université (un tiers en moyenne, étrangers compris) qui reste assez moyenne, l'essentiel provient du flux de licenciés de l'établissement. L'attractivité des masters est variable, et notamment meilleure en droit avec 50 % d'étudiants provenant d'une autre université, contre 25 % pour les STAPS. L'intégration des BTS et des DUT ne fait pas partie de la politique de l'offre de formation.

Pour les disciplines de santé (médecine et pharmacie), la première année des études, suite à l'entrée en vigueur de la réforme en septembre 2010, a fait l'objet d'un travail pédagogique concerté entre les deux UFR avec une prise en compte de la réorientation des étudiants en situation d'échec, qui n'est toutefois pas complètement aboutie. En médecine et en pharmacie, les étudiants ont accès à une formation à la recherche en validant, par le biais d'unités d'enseignements spécifiques, un master 1 à bac + 4 qui leur offre ainsi la possibilité de terminer leur formation recherche par un master 2 avant leur troisième cycle d'études.

### III – Formation continue

Cette mission est assurée par un service commun de l'université (DIDERIS) qui s'appuie sur les composantes sauf pour la médecine. Les composantes assurent la responsabilité de la conception et de l'organisation de l'offre pédagogique. Le service de formation continue vient en appui pour partie ou pour l'intégralité de l'organisation matérielle, depuis la recherche de financement jusqu'au suivi des stagiaires ou aux bilans des formations. Cette activité concerne principalement les formations diplômantes professionnalisantes, mais tend à s'ouvrir vers des formations non diplômantes pour le monde professionnel. Seule la fonction de validation des acquis de l'expérience bénéficie d'un demi-équivalent temps plein sur le budget de l'université. Les 17 autres équivalents temps plein sont des emplois CDD autofinancés par les actions de la formation continue. Pour la validation des acquis de l'expérience, le dossier est commun aux trois universités. Pour les candidats, il y a un guichet unique, des réunions d'information collectives, un entretien individuel et un avis sur le projet par un des responsables de la formation pédagogique envisagée avant constitution du dossier qui est soumis à un jury. La médecine possède son propre service de formation continue : celui-ci est agréé pour les trois domaines de la formation médicale : libéral, salarié et hospitalier.

### IV – Dispositifs d'accompagnement de l'étudiant : de l'accueil à l'université à l'insertion professionnelle

L'UM1 a mis en place, par l'intermédiaire du SCUIO-IP, une panoplie d'outils et d'aide tout au long de la formation avec, en premier lieu, un dispositif d'orientation active après le bac (une information des étudiants aux différents salons, la communication des statistiques concernant la réussite par filière au bac et une évaluation des dossiers avec un avis transmis aux candidats). Le SCUIO-IP propose la constitution d'un dossier avant inscription en licence, dossier soumis pour avis aux responsables pédagogiques des formations, avis ensuite transmis à l'étudiant avec proposition d'un entretien en cas d'avis réservé.

Un tutorat, qui fonctionne bien aux UFR STAPS, santé et tout particulièrement en pharmacie, est mis en place. Il est moins déployé à la faculté de droit ainsi qu'en économie et gestion. Pour l'AES, il est envisagé à la rentrée prochaine. Un repérage des étudiants en difficulté s'effectue au sein de chaque composante par une personne référente. Celle-ci encadre le tutorat méthodologique avec une séance hebdomadaire par groupe de 30 étudiants, séances qui sont valorisées par des ECTS. Ce processus existe au niveau de la première année de licence et se poursuit jusqu'en troisième année. Le SCUIO-IP organise une unité d'enseignement de 190 heures pour les étudiants en difficulté (C3R : Réagir,



Rebondir, Réussir) pour les aider à se remettre à niveau dès octobre avec au choix de la culture générale, de l'anglais, de l'informatique et de l'expression écrite ou orale. Vingt heures sont utilisées à la construction du projet d'étude en fonction de l'avenir professionnel souhaité par l'étudiant.

Depuis la rentrée universitaire 2009-2010, au cours du premier semestre et en fonction des notes, des groupes de niveau sont créés avec, pour les étudiants les plus faibles, un renfort en tutorat par des étudiants de deuxième année et un complément de cours qui sont dédoublés pour un meilleur apprentissage. Au premier semestre est réalisée une unité d'enseignement concernant la définition du projet professionnel avec présentation du portefeuille d'expériences et de compétences (PEC). C'est un véritable fil rouge qui accompagne l'étudiant au cours de ses trois années de licence, puis éventuellement de son master, articulé avec les stages pour l'évaluation du savoir-faire. Dans le cadre de la réforme de la première année des études de santé ont été définies des passerelles pour les étudiants qui ont échoué au concours avec, par exemple, une possibilité de réorientation en deuxième année de licence en droit, économie et gestion avec un programme spécifique de mise à niveau.

Le Bureau d'aide à l'insertion professionnelle a été intégré au SCUIO avec un pilotage unique, permettant ainsi une continuité entre l'orientation, la formation et l'insertion. C'est une structure de support technique et financier, mise à disposition des UFR. Elle s'articule autour du portefeuille d'expériences et de compétences qui permet aussi un recensement et une aide à la recherche de stages. Si l'aide à la recherche d'un stage diminue du fait des informations disponibles sur l'environnement numérique de travail, le nombre d'entretiens augmente. Ces entretiens sont systématiques pour tous les étudiants d'AES et de l'ISEM par groupes de 15, amenant parfois une démarche individuelle de prise de rendez-vous. L'observatoire du suivi de l'insertion professionnelle (OSIP) réalise un suivi à 30 mois avec un taux de 60 % de réponses à l'enquête.

## V – Techniques de l'information et de la communication

Les TIC dépendent de la direction des systèmes d'information. L'UM1 s'est dotée dès 2006 d'outils numériques et d'une plate-forme Dokeos. Un chargé de mission a été nommé pour la mise en ligne de contenus, ainsi qu'un responsable par composante. Le bilan de cette première phase était assez mitigé, sauf pour l'UFR de médecine. Actuellement, le déploiement des techniques de l'information et de la communication s'intègre dans une démarche projet avec un ingénieur d'études et un assistant-ingénieur, une fiche projet qui décline les objectifs et le calendrier.

## VI – Démarche qualité pédagogique

L'évaluation des enseignements est réalisée par un recueil papier ou informatisé selon les composantes. Sa mise en œuvre et ses modalités sont très inégales suivant les secteurs, l'établissement comptant sur un effet de développement par l'exemple et le partage d'expériences. Les enjeux de professionnalisation (fiche RNCP) et d'insertion professionnelle sont pris en compte dans la stratégie globale de formation.

## VII – Service de documentation

Le service commun de documentation est intégré au service interuniversitaire (BIU) rattaché à l'UM3. De ce fait, les personnels, les projets de développement et le financement des opérations du Quadriennal sont gérés par cette université. Toutefois, la responsable du SCD de l'UM1 est l'interlocuteur privilégié de l'université.

Les locaux du SCD sont éclatés sur plusieurs sites. Le principal, bénéficiant d'infrastructures neuves, est le site Richter (1 200 places) à proximité des facultés des Sciences économiques et de gestion. La pertinence du regroupement sur ce site des collections dans les disciplines "Tertiaire" a malheureusement été affaiblie par la décision de ne pas y transférer la faculté de Droit, comme cela avait été envisagé à l'origine. De ce fait, la bibliothèque de droit se trouve isolée des locaux d'enseignement, ce qui en réduit la fréquentation.

Les autres sites sont plus anciens, souvent surpeuplés avec 200 places pour 240 000 entrées. Une solution semble se dessiner pour la bibliothèque de médecine où, dans le cadre du déplacement de la faculté, une construction est prévue. En revanche, les problèmes de la section de pharmacie et de STAPS n'ont pas de solution à court ou moyen terme.

Les bibliothèques possèdent un réseau wifi et des postes informatiques fixes. L'offre documentaire est constituée par 30 % de périodiques, 30 % de livres et 40 % de documents numériques. Elles enregistrent un million d'entrées par an. Malgré l'accès numérique, il est noté une augmentation des prêts à domicile témoignant de la bonne utilisation du fonds documentaire.

La bibliothèque est soumise à une triple exigence : assurer l'accueil du public étudiant, assurer les besoins des chercheurs dans un domaine scientifique large, notamment par l'accès aux portails électronique et, enfin, conserver et valoriser un patrimoine exceptionnel à la bibliothèque de la faculté de médecine (par exemple manuscrits du Moyen-Âge et de la Renaissance, thèses et mémoires depuis plusieurs siècles). Pour la première mission, la bibliothèque enrichit les collections et fait un effort important d'ouverture des salles (soirée et week-end). L'engagement de l'université pour le développement de l'accès à la documentation se manifeste notamment par le financement de vacataires étudiants et par une aide financière à la documentation en ligne pour les chercheurs. Enfin, le service est engagé et participe aux actions de formations des étudiants dans le cadre du plan réussite en licence et également aux niveaux plus élevés (master et école doctorale).

# Stratégie en matière de vie étudiante



## I – Nouvelle structure

Dès le début des années 2000, l'UM1 a mis en place une vice-présidence étudiante pleinement associée à l'équipe de direction et dotée d'un appui politique incontestable. Ainsi, le vice-président étudiant jouit de moyens satisfaisants pour mener à bien ses missions, avec l'appui de la Direction des Etudes et de la Vie Universitaire. Il ne travaille pas seul : un second étudiant est statutairement membre de l'équipe de direction de l'université, et tous deux sont appuyés dans leurs missions par un Bureau de la Vie Etudiante, composé d'une dizaine d'étudiants élus dans les Conseils centraux, qui joue pleinement son rôle d'animation de la représentation étudiante et de portage de projets.

L'équipe en place a ainsi généralisé un certain nombre de bonnes pratiques préexistantes dans certaines composantes, tout en affirmant son souhait de formaliser les rapports entre les étudiants engagés et l'université. C'est ainsi qu'a été mise en place une charte des associations étudiantes, ainsi qu'un statut des élus étudiants, durant le mandat achevé. En outre, un projet de diplôme d'université visant à la reconnaissance et à la valorisation des engagements étudiants devrait être soumis aux instances délibérantes de l'université dès le mois de mai 2010.

## II – Liberté d'initiatives ayant déjà fait leurs preuves

La formalisation des pratiques autrefois coutumières, notamment en matière de soutien aux initiatives étudiantes (par exemple, prêt de local et de matériel), a été conçue dans un esprit de responsabilisation des étudiants engagés. Dans le même esprit, la visite a permis de mettre en évidence la pleine confiance accordée par l'établissement, sa présidence et services centraux, aux étudiants engagés, dont l'implication est manifestement considérée comme un atout. Le portage politique des projets est ainsi pleinement dans la main des élus étudiants, qui trouvent ensuite, auprès des services et notamment de la Direction des Etudes et de la Vie Etudiante, les moyens de mettre en œuvre leurs actions.

En matière de soutien aux initiatives étudiantes, le Président de l'université a reçu délégation du Conseil d'administration pour accélérer la procédure de subventionnement via le FSDIE, qui est particulièrement bien doté : ce sont ainsi 14 € qui sont prélevés sur chaque inscription, soit environ 160 K€ par an, dont 30 % sont fléchés pour l'action sociale.

Cette politique à la fois responsabilisante et ouverte semble porter ses fruits : en 2010, l'université compte une soixantaine d'associations, dont la très grande majorité y sont domiciliées, dans le cadre de la charte des associations.

Outre les réseaux bénévoles très actifs, les engagements étudiants sont appuyés par des services administratifs bien organisés, et singulièrement bien dotés. Ainsi, si l'on cumule les emplois dédiés au soutien aux initiatives, à la Maison de l'étudiant, et à l'accompagnement des statuts spécifiques, l'UM1 y consacre 5,7 ETP. À ces emplois s'ajoutent les personnels de la cellule Handiversité dotée depuis 2007 d'1,8 ETP. Enfin, le SUMPS (12,5 ETP médicaux et 3 ETP administratifs) et le SUAPS (8 ETP enseignants et 3 ETP IATOSS) semblent convenablement dotés, encore que ces deux services atteignent leurs limites en termes de capacité d'accueil.

En termes d'accompagnement des étudiants, l'établissement s'est largement investi, au cours des dernières années, dans le développement d'une politique forte d'emplois étudiants axée sur le tutorat. Un système original d'année test (tuteur stagiaire) en tant que bénévole précède la rédaction d'un mémoire et la confirmation de l'étudiant en tant que tuteur qualifié pour l'année universitaire suivante, qui donne alors lieu à un contrat de travail de tutorat. En 2010, le dispositif compte environ 180 tuteurs stagiaires et 150 tuteurs qualifiés, et son extension se poursuit. S'il faut souligner l'excellence du dispositif, qui fait d'ailleurs l'objet d'une évaluation annuelle sérieuse par les tuteurs comme par les étudiants tutorés, il convient d'attirer l'attention de l'établissement sur la dévolution ponctuelle de missions d'organisation logistique et administrative aux structures associatives bénévoles de coordination des tuteurs, qui devraient probablement davantage relever d'un encadrement administratif de la composante ou du niveau central.

### III – L'esprit d'établissement : un défi à relever

Les taux de participation aux élections étudiantes, en conseils centraux (13 % en 2010, 16 % en 2008) comme au CROUS (env. 9 % en 2010), sont très légèrement supérieurs à la moyenne nationale. Pourtant, fort d'un réseau d'étudiants engagés très dynamiques, il semble que l'établissement puisse faire mieux. Si la communication de tous les jours peut jouer un rôle important sur la perception que peuvent avoir les étudiants de la représentation étudiante, l'établissement n'a pas souhaité renforcer ponctuellement les moyens des services de la vie étudiante pour les élections, comme il l'avait pourtant évoqué dans les documents d'autoévaluation. En outre, la question de l'extension du scrutin sur deux jours, bien qu'ayant fait débat, ne semble pas avoir, pour l'heure, reçu un accueil favorable.

Dans le même esprit, la mise en place d'outils (par exemple Maison de l'étudiant et sa salle de spectacles, agenda, guide de l'étudiant) ne semble pas être accompagnée d'une réflexion d'ampleur sur la nécessité d'une politique cohérente pour l'émergence d'un sentiment d'appartenance fort, et une réflexion dans ce sens, par exemple en matière culturelle, y compris dans le contexte de rapprochement des universités montpelliéraines, doit encore s'engager.

### IV – Amélioration nécessaire de la communication interne en matière de vie étudiante

Si la communication à destination des étudiants s'est renforcée au cours des dernières années (mise en place d'un extranet spécifique sur la vie étudiante, agenda, réunions publiques à l'initiative des élus étudiants avec le soutien des composantes, ...), il n'en reste pas moins que le manque de coordination entre les acteurs se ressent dans la façon de présenter et de gérer les différents aspects de la vie étudiante.

Ainsi, les services de médecine et de sport, bien qu'ayant souvent envisagé de travailler à des projets communs, n'en sont qu'au stade de la réflexion. À cet égard, l'association d'élus étudiants au conseil du SUMPPS est une priorité, et l'établissement doit, au-delà de la nécessité réglementaire, veiller à la mise en place de ce conseil, y compris en tant qu'organe de liaison avec d'autres services ou partenaires (par exemple mutuelles étudiantes, associations) qui pourraient y être invités, favorisant ainsi des partenariats plus forts que ceux, trop rares, qui existent ponctuellement aujourd'hui.

Au-delà des moyens importants consacrés aujourd'hui par l'UM1 aux politiques de vie étudiante, il est urgent, semble-t-il, de trouver le lieu d'une meilleure concertation entre les très nombreux acteurs concernés, afin de favoriser de nouvelles synergies, et une communication aux étudiants qui tire le meilleur parti de tous les canaux d'information (par exemple associations, services, médias sociaux).

### V – Intérêt d'une politique interuniversitaire

De tous les acteurs, il semble que seul le SUMPPS entretienne des liens réguliers et volontaristes en termes de politique interuniversitaire. Les crédits interuniversitaires fléchés pour des actions de vie étudiante, autrefois gérés par le Pôle universitaire, ont été répartis entre les trois universités à la fin du GIP. Il s'agit là d'une situation qui n'est pas en phase avec la volonté affichée par l'université de favoriser le rapprochement des établissements du site. D'autres exemples peuvent être cités, qui témoignent d'un manque de concertation au niveau du site : persistance de trois commissions "FSDIE Social" malgré des compositions très proches, absence de réflexion sur une mutualisation au niveau du soutien aux initiatives, et création récente par l'UM3 d'une commission sur l'accueil des étudiants étrangers, avec le CROUS, mais sans les deux autres universités.

Forte d'une vie étudiante riche et bien structurée, il semble que l'UM1 ait un rôle pilote à jouer sur le volet interuniversitaire de la vie étudiante.

# Stratégie en matière de relations extérieures



## I – Relations inter-établissements – la question de la fusion

Les liens entre l'UM1 et ses deux consœurs montpelliéraines sont historiques et le rapprochement de ces entités distinctes a été renforcé en 1994 par la constitution d'un Pôle universitaire européen puis, en 2004, par la création de la Conférence des universités de Montpellier. Comme on l'a vu plus haut, ces trois composantes sont réunies depuis 2009 en un seul "Pôle d'enseignement supérieur et de recherche" (PRES), intitulé "Université Montpellier Sud de France". En outre, les trois universités ont signé une déclaration commune par laquelle elles s'engagent à se regrouper en un seul établissement pour faire de l'université de Montpellier l'une des cent premières mondiales. Le PRES est donc appelé à mener une double mission : appuyer la fusion à l'échéance 2012 et réaliser l'opération "Plan Campus" pour effectuer la restructuration scientifique, pédagogique et urbaine de ces communautés scientifiques. De nombreuses synergies et axes transversaux sont attendus de ce projet de fusion, s'appuyant sur un maillage important, déjà existant sur les plans recherche et formation.

Toutefois, malgré la volonté exprimée du président d'enclencher le processus de fusion avec ses collègues des autres universités et de respecter l'échéancier prévu, on sent des tiraillements au niveau des partenaires et l'absence apparente d'un appui clair de la part de l'État. On souligne les grandes différences entre les trois établissements ; on insiste sur le fait que les présidents n'ont toujours pas produit un document commun précisant la marche à suivre pour une fusion et qui pourrait débloquer la situation.

Le comité d'évaluation est d'avis que cette fusion est essentielle au développement de l'UM1 (comme à celle de ses partenaires) si l'université de Montpellier veut s'imposer comme un centre d'excellence à l'échelle nationale et internationale. La fusion permettra en effet une plus grande attractivité et lisibilité des établissements à l'international, des économies d'échelle, des offres de formation plus cohérentes, des écoles doctorales plus fortes, une compétitivité accrue en matière de recherche, de nouvelles marges de manœuvre pour des initiatives innovantes, et une meilleure mise en valeur du patrimoine.

En outre, la fusion est indispensable à la soumission au Grand emprunt et à la réalisation du Plan Campus. En effet, les collectivités territoriales ont lié leur engagement financier au Plan Campus (162,5 millions d'euros en maîtrise d'ouvrage public, en complément aux 325 millions de l'État) à la réalisation de la fusion. D'ores et déjà, le PRES co-élabore avec la ville de Montpellier une proposition de campus unifié de 860 hectares partant du centre-ville historique et s'élargissant jusqu'aux zones vertes du nord de la ville.

La fusion s'appuie sur un terrain fort, à savoir le maillage de la recherche et des co-habilitations entre l'UM1 et l'UM2, chercheurs et enseignants-chercheurs se retrouvant fréquemment dans les mêmes laboratoires de recherche. Des axes transversaux pourront certainement aussi émerger entre les trois universités, notamment en matière de formation.

Il apparaît donc impératif que la région et la tutelle manifestent clairement leur volonté politique à cet égard afin que les échéanciers soient respectés. Un point d'étape entre toutes les parties semble s'imposer, d'autant plus que deux échéances viennent se télescoper : prochain quadriennal dès 2011 et fusion des universités en 2012. Bien qu'un quadriennal commun aux trois universités en 2011 paraisse difficile dans le contexte actuel, les universités pourraient solliciter des autorités de tutelle une procédure dérogatoire comprenant deux temps : une première année du quadriennal de l'exercice 2011 spécifique à chacun des trois établissements, puis, en 2012, année de la fusion, la poursuite du quadriennal désormais commun pour les trois années suivantes. Au-delà d'un signal fort de l'État pour encourager, aiguillonner et accompagner les parties prenantes dans ce processus ambitieux, il incombe aux membres fondateurs du PRES d'être moteurs des opérations de fusion et du Plan Campus, à défaut de quoi le PRES risque d'être paralysé rapidement.

## II – Relations avec les collectivités territoriales et les milieux socio-économiques

Montpellier est l'une des grandes villes universitaires françaises et toutes les collectivités territoriales de la région ont manifestement des liens forts avec L'UM1, que ce soit le Conseil régional Languedoc-Roussillon, le Conseil général, la commune ou l'agglomération de Montpellier. Les conseils centraux comme ceux des composantes donnent une place aux élus qui sont ainsi pleinement informés de la vie de l'université. Des conventions sont conclues en matière de formation, de recherche et de patrimoine immobilier et historique.

La région a, depuis 2004, investi plus de 10 millions d'euros dans la recherche. Elle lance des appels à projets "chercheurs (ses) d'avenir" pour soutenir, chaque année, dix jeunes scientifiques qui bénéficient d'une aide pouvant aller jusqu'à 100 000 euros pour mener à bien un projet de recherche novateur. Elle finance des équipements lourds. Elle verse des allocations "Région-UM1".

L'agglomération de Montpellier mène une politique de valorisation de la recherche avec des incubateurs et des pépinières d'entreprises à laquelle elle associe l'université. Celle-ci est également associée à la définition des priorités du contrat de plan État-Région. De plus, l'UM1 est aidée pour ses investissements immobiliers relatifs à la réhabilitation du Jardin des Plantes et au financement de la formation continue.

Montpellier est connu pour son implantation de grandes entreprises telles que Sanofi Aventis et IBM qui, ayant des centres de recherche, collaborent avec le monde universitaire. On s'étonne par conséquent que cette proximité n'ait pas encore donné lieu à des investissements tangibles dans la création de chaires université-industrie ou de projets structurants publics-privés majeurs en recherche et innovation. Les partenaires socio-économiques de l'UM1 n'ayant pas été rencontrés par le comité d'évaluation, on peut s'interroger sur le degré d'implication de ceux-ci dans la vie universitaire.

Il semble toutefois que les composantes de l'université s'ouvrent vers les entreprises, tant pour des enseignements que pour des stages ; l'insertion professionnelle se trouve ainsi facilitée par les contacts noués avec les milieux socio-économiques. Des professionnels sont recrutés comme PAST ; ils participent au développement de licences pro et de masters 2 ainsi qu'à des soutenances de mémoire et à des procédures de VAE. En revanche, l'UM1 exclut, pour le moment, le recrutement de contractuels dans le cadre de la LRU<sup>1</sup>. Signalons enfin l'université d'été "Emplois, compétences et territoires", qui a connu un franc succès en 2008 avec 305 inscrits (même réussite en 2009).

---

<sup>1</sup> Loi Liberté et Responsabilités des Universités n° 2007-1199 du 10 août 2007.

# Stratégie en matière de relations internationales



Le pilotage des relations internationales est assuré par un vice-président délégué aux relations internationales qui s'appuie sur un Service des Relations Internationales (SRI), récemment étoffé et composé de sept personnes. L'organigramme du SRI montre une répartition des tâches claire et pertinente ; le fait que le vice-président assure également la direction du SRI est perçu par les responsables comme un avantage, car il permet un lien direct entre les niveaux politiques et pratiques. La coordination avec les autres vice-présidents ainsi qu'avec leurs conseils, services et directions est en effet d'une importance cruciale pour une politique internationale de l'université qui se veut transversale. Les difficultés de partage de données ou de définition d'objectifs communs qui subsistent s'expliquent en partie par l'absence d'une stratégie internationale claire, connue et reconnue par tous les acteurs au niveau central.

Il existe un système bien établi de bureaux de relations internationales dans chaque composante, reliés au SRI et coordonnés par des réunions mensuelles. Cette structure de gouvernance, qui semble bien fonctionner, représente un véritable atout dans la coordination des relations internationales.

Toutefois, la dominance des pays francophones dans la répartition géographique des actions, à la fois en ce qui concerne l'origine des étudiants étrangers et les coopérations et partenariats, présentée comme un choix stratégique par l'établissement, mérite réflexion, dans la mesure où elle a pour conséquence de limiter les contacts de l'université avec, par exemple, les pays anglophones ou asiatiques.

Si l'UM1 est impliquée dans des réseaux et des projets internationaux de recherche, il s'agit plutôt d'activités encore peu initiées ou soutenues par le SRI, qui se limite dans ce domaine à la diffusion des appels d'offres internationaux et l'organisation de réunions de chercheurs dans le cadre d'accords interuniversitaires. Il est vraisemblable que certains laboratoires de pointe accueillent des doctorants et des chercheurs post-doctoraux internationaux, mais le SRI ne dispose pas de statistiques sur le pourcentage des étrangers à ces niveaux.

Les écoles doctorales de l'UM1 peuvent être considérées comme des structures clé à l'interface entre les domaines de la recherche et des relations internationales. Elles attirent déjà un pourcentage d'étrangers nettement plus élevé qu'au niveau de l'ensemble des étudiants (entre 18 et 30 % selon les interlocuteurs rencontrés, par rapport à 16,17 % d'étudiants étrangers pour tout l'établissement). Elles ne semblent malheureusement pas conscientes du fait qu'elles pourraient servir de modèles à la fois pour l'attractivité internationale et pour l'internationalisation de la formation et de la recherche.

La mobilité internationale des étudiants et des enseignants-chercheurs relève de la responsabilité traditionnelle de tout SRI - il n'est donc pas étonnant de constater que c'est ce champ d'action que le SRI de l'UM1 maîtrise le mieux. Elle possède des statistiques utiles et gère bien la mobilité sur son campus, entre autres grâce à l'utilisation du logiciel "MOVEON". Cependant, certaines données comme, par exemple, le nombre de 187 étudiants de l'UM1 sortants en échange à l'étranger en 2009-2010, n'apparaissent guère satisfaisantes pour une université de 26 000 étudiants.

L'université a pour objectif d'augmenter les mobilités internationales étudiantes, enseignantes et administratives, mais n'a défini ni cible précise ni mécanisme spécifique. Comme premier pas dans cette direction, il paraît important de procéder à une analyse détaillée des obstacles à la mobilité (de nature administrative, financière, linguistique, interculturelle) afin de pouvoir faire un choix éclairé sur les mesures à prendre. Si l'information, la sélection et l'accompagnement des étudiants en mobilité sont largement décentralisés, la nécessité s'impose pour le SRI de normaliser les activités d'information, les procédures de sélection et la préparation et le suivi des mobilités au niveau de l'ensemble de l'établissement.

Les projets phares de l'internationalisation en matière de formation sont les masters à l'international. L'université en compte actuellement sept (dont trois masters intégrés européens, un master international coordonné par l'Université de la Réunion et trois masters délocalisés au Maroc et au Liban) avec un huitième en préparation. Si l'intensité de ces activités impressionne (ainsi les étudiants du master Droit et Politique de l'Intégration Européenne changent de pays chaque semestre, entre France, Pologne, Italie, Espagne), il n'existe pas encore de dispositif pour favoriser la création de nouveaux programmes de ce type. De même, la création de masters en anglais ne semble pas être à l'ordre du jour. C'est pourtant une tendance de fond dans plusieurs pays européens qui permettrait d'augmenter l'attractivité de l'UM1 à l'échelle globale. Le SRI dispose enfin d'une structure permettant de soutenir des enseignants invités mais cette pratique semble peu répandue et à petite échelle.

Le défi principal des relations internationales consiste à élaborer une véritable stratégie pour l'ensemble de la communauté universitaire. Pour le moment, l'UM1 dispose d'une bonne gouvernance des relations internationales et peut s'enorgueillir de posséder plusieurs outils d'internationalisation, notamment au niveau de la mobilité, qui ont fait leurs preuves. Le défi sera de passer de services compétents en matière de relations internationales à une véritable internationalisation de l'établissement, qui transformerait tant la formation que la recherche et qui engagerait tous les services et toutes les composantes de façon transversale dans la poursuite d'objectifs communs.



# La gouvernance



## I – Organes de direction

Les modifications des statuts<sup>1</sup> de l'université induites par la loi LRU ont fourni l'occasion d'améliorer l'homogénéité et l'efficacité du système de pilotage. Les vice-présidents et les membres du bureau<sup>2</sup> sont tous élus sur proposition du Président, ce qui assure la cohérence des instances de direction. En outre, le Président peut désigner des chargés de mission qui lui rendent compte directement, ce qui ajoute de la flexibilité au pilotage de l'établissement.

Le Président (entré en fonction en avril 2009) réunit chaque semaine, en alternance, soit l'équipe de direction<sup>3</sup> soit le "gouvernement" de l'université, formation associant le bureau et les directeurs des composantes. L'équipe présidentielle porte une attention toute particulière à la place et au rôle des composantes, non seulement dans le fonctionnement quotidien de l'université mais également dans leur association à la prise de décision, comme en atteste notamment l'organisation, nouvelle, de rencontres directes entre l'équipe de direction et chacune des composantes sur le site même de celles-ci. Dans le droit fil de ce couplage volontariste entre renforcement du pouvoir central et reconnaissance du rôle irremplaçable des composantes, on relève un souci d'équilibre entre les grands secteurs disciplinaires (le VP du CA est issu du secteur santé tandis que le président est juriste) ainsi que le besoin majeur de communication interne et régulière - désignation d'un VP délégué à la communication. La même démarche est impulsée au sein des services administratifs puisque le directeur général des services réunit régulièrement les responsables administratifs des composantes et mobilise volontiers les personnels au sein de nombreux groupes de travail préparatoires à la mise en œuvre de nouvelles procédures.

Les conseils<sup>4</sup> sont réunis régulièrement et la consultation des comptes-rendus témoigne de la bonne assiduité de la majorité de leurs membres élus - hors les représentants de certaines collectivités locales. Il est important de souligner que les directeurs des composantes (UFR, Instituts, Services communs) et des services centraux assistent aux réunions du Conseil d'administration, ce qui atteste une fois encore du désir d'information le plus large possible.

## II – Composantes et services

Les neuf composantes de l'UM1 sont de taille très inégale, mais chacune possède un périmètre d'intervention clairement défini au sein de l'université. À noter que la faculté d'économie est strictement cantonnée à cette discipline, les enseignants de gestion étant regroupés à l'ISEM. En revanche, des chevauchements disciplinaires sont manifestes entre l'université de Montpellier 2 et l'UM1, ce qui nuit à la lisibilité de l'offre de formation et engendre des surcoûts. Ainsi, l'ISEM (UM1) assure les mêmes enseignements que l'IAE (UM2) et une UFR AES à l'UM1 est en concurrence avec celle qu'abrite l'UM3. Il conviendrait que les efforts déjà déployés pour la présentation en commun de l'offre de formation soient encore poursuivis pour éliminer ces deux anomalies.

Les champs d'attribution des services centraux et des services communs sont eux aussi clairement définis, d'autant que l'accès aux Responsabilités et Compétences Elargies (RCE) exigeait une organisation sans faille. L'articulation entre composantes et services centraux est adaptée à la politique de l'établissement selon les domaines de gestion et non plus seulement héritée du comportement facultaire passé. Alors que l'offre de formation est fortement décentralisée, les fonctions financières et de gestion des ressources humaines ont été centralisées. Cette organisation n'empêche pas les UFR d'exercer pleinement leurs attributions, les services sachant se positionner au service des composantes en exécutant des tâches communes pour leur compte.

---

<sup>1</sup> Délibération du C.A. du 12 mai 2009.

<sup>2</sup> Le Bureau comprend les vice-présidents des trois conseils le VP étudiant, les VP délégués, trois enseignants ou enseignants-chercheurs, deux IATOS, un étudiant.

<sup>3</sup> L'équipe de direction est constituée du bureau élargi au directeur général des services et à l'agent comptable.

<sup>4</sup> Le CA comprend 30 membres dont le Président, 14 enseignants et/ou EC, 5 étudiants, 3 IATOS et 7 personnalités extérieures. Le CS et le CEVU comprennent chacun 40 membres.

### III – Projet d'établissement

Comme on l'a dit plus haut, la démarche de projet à l'UM1 ne peut être analysée sans référence à la mise en place du PRES et à l'engagement pris par les trois Universités de fusionner au 1er janvier 2012. En effet, la "Synthèse présentant les axes de développement..." est appuyée d'une "Déclaration des universités relative à la restructuration du site universitaire de Montpellier", ce qui explique que les problématiques de gouvernance, non encore réglées en commun, soient à ce stade laissées de côté.

En interne, l'UM1 s'est lancée à l'automne 2009 dans une réflexion stratégique de fond qui a abouti dans un premier temps à la définition de six axes<sup>1</sup>, l'ensemble constituant le projet stratégique à moyen terme, déclinable pour le contrat quadriennal de l'établissement. Restent à parachever les indicateurs de performance qui leur seront associés ainsi que les différents tableaux de bord des différents domaines d'activité ou des différents niveaux opérationnels. Tout autant que le projet, c'est la démarche de construction collective, de dialogue de gestion, de vision partagée favorisant son appropriation et sa déclinaison à tous les niveaux, qui constitue à l'évidence une innovation managériale de premier plan.

### IV – Démarche d'auto-évaluation

L'UM1 s'est engagée résolument dans les processus d'auto-évaluation et un secrétaire général adjoint coordonne l'activité d'un service de suivi du contrat quadriennal et de prospective à côté d'un service du contrôle de gestion. La production des bilans intermédiaires d'évaluation du contrat quadriennal 2007-2010 est à cet égard un bel exemple de réussite d'une auto-évaluation lucide et objective. Plusieurs services ont désormais l'habitude d'établir des bilans d'activité et de programmes de travail. La construction d'indicateurs de performance, évoquée ci-dessus, consolidera l'ensemble d'informations déjà disponibles ; toutefois, c'est avec la réalisation d'un véritable "entrepôt de données" (projet auquel s'attelle la Direction des Systèmes d'Information), que l'université disposera, et surtout mettra à disposition de tous les échelons, des outils complets d'auto-évaluation.

L'UM1 se lance dans une démarche qualité et a pris soin d'y sensibiliser (avec l'appui d'un consultant) la communauté universitaire. Elle entend choisir, pour amorcer le dispositif, une ou deux questions prioritaires, comme par exemple l'administration de la formation. Cette initiative bien conduite vient heureusement compléter les démarches précédentes qui, toutes ensemble, montrent qu'une dynamique est enclenchée afin de pérenniser la modernisation de la gestion à laquelle s'est attachée avec succès l'UM1.

### V – Système d'information

L'UM1 s'est dotée d'une fonction informatique centralisée dans une vision "système global d'information" articulée autour de référentiels communs aux applications. La gouvernance en est assurée par deux instances réunissant des décideurs élus et des utilisateurs, présidées par le Président de l'université :

- le Comité de Pilotage des Systèmes d'Information (CPSI)<sup>2</sup> ;
- le Conseil d'Orientation des Ressources Informatiques (CORI)<sup>3</sup>.

L'opérateur unique assurant la maîtrise d'œuvre est la Direction des Systèmes d'Information (DSI), associée à l'équipe de direction. Organisée en quatre pôles, la DSI fonctionne comme un service commun, doté d'un budget couvrant l'ensemble des dépenses d'informatique. La DSI est également l'animatrice principale du Centre Interuniversitaire de Gestion Informatique de Montpellier (CIGIM), structure interuniversitaire exploitant pour le compte des trois universités des applications de gestion et, en particulier, la nouvelle application de gestion financière et comptable SIFAC.

---

<sup>1</sup> Les six axes stratégiques retenus par l'UM1 sont :

- rendre l'étudiant acteur et partenaire de son parcours et de sa réussite ;
- développer une recherche ambitieuse forte de ses spécificités ;
- accroître l'ouverture de l'université ;
- optimiser les atouts de l'autonomie ;
- affirmer la responsabilité sociétale de l'université ;
- être un acteur déterminant pour l'université unique.

<sup>2</sup> Le CPSI est chargé notamment de décider de l'évolution, de la cohérence et de l'interopérabilité" du SI.

<sup>3</sup> Le CORI a un rôle de proposition pour définir les axes de politique informatique à soumettre au CA.

La structuration de la DSI, les compétences qu'elle s'est attachées et ses méthodes de travail rigoureuses assurent une sécurisation de la fonction informatique et la qualité des prestations. Il sera toutefois important qu'après la période de centralisation de l'information et des fonctions supports, indispensable pour une maîtrise des processus et de la fiabilité des données, s'ouvre une période de plus grande autonomie d'accès des composantes et que l'on mette en place un schéma directeur informatique des besoins prévisionnels.

L'UM1 dispose d'un SI très avancé et intégré. À l'exception de la fonction immobilière, tous les domaines de gestion sont automatisés soit très largement (Finances, GRH, Scolarité) soit partiellement (Recherche). L'interopérabilité des applications et la fiabilité des données sont les préoccupations permanentes de la DSI. On compte, parmi les principales applications exploitées ou les avancées des dernières années :

- un ENT déjà riche offrant de nombreux services à destination des personnels et des étudiants ;
- un site WEB entièrement refondu ;
- un enrichissement permanent des applicatifs métiers (l'UM1 est pilote pour la nouvelle application de GRH, SIHAM) ;
- la gestion des flux de 3000 postes ou périphériques informatiques sur le réseau fédérateur de l'université, connecté aux réseaux métropolitains, au réseau régional et à RENATER ;
- la politique avancée de sécurité.

Cependant la DSI est consciente des marges de progrès à combler dans deux domaines : (1) les TICE (une démarche est déjà amorcée avec les producteurs de ressources pédagogiques numérisées) ; et (2) la recherche. Aux nombreux projets d'enrichissement des prestations existantes ou de mise en place de nouveaux outils (notamment pour la fonction immobilière), la DSI entend ajouter la réalisation d'un "entrepôt de données" cohérent et répondant aux besoins précis d'informations et aux besoins en e-administration et e-enseignement.

## VI – Gestion des ressources humaines

L'UM1 s'est dotée d'une véritable direction des ressources humaines<sup>1</sup>. L'intérêt tout particulier porté par le président à ces questions, ainsi que l'appui déterminant du VP délégué aux affaires générales, font que la fonction RH est véritablement pilotée. Elle prend appui également sur une organisation très centralisée et sur des cadres intermédiaires expérimentés et motivés. Gestion intégrée, rémunération de tous les personnels y compris des hospitalo-universitaires, rattachement du bureau de gestion des moyens (BGME), cellule de pilotage de la masse salariale, convention avec la Trésorerie Générale pour la rémunération de l'ensemble des personnels, tout a été mis en œuvre pour maîtriser les nouveaux dispositifs exigés pour la prise en charge des salaires de l'État.

Les résultats de l'année 2009 montrent que l'UM1 dispose d'une carte de ses emplois<sup>2</sup> et qu'elle en maîtrise la consommation par un double suivi, comme le veut la loi, en ETP (équivalent temps plein) et en masse salariale. Sa très grande prudence - tout à fait compréhensible pour une première année de mise en œuvre d'autant que le ministère a modifié dans l'année les éléments nécessaires à une bonne prévision - a même conduit à une sous-consommation sensible des moyens disponibles<sup>3</sup>. Cette maîtrise a exigé un très gros travail préparatoire (groupes de travail) et la bonne collaboration des services concernés (DRH, affaires financières, agence comptable, DSI).

---

<sup>1</sup> La DRH englobe toutes les attributions habituelles de la gestion des RH, hormis l'action sociale prise en charge par un service commun, le SGASAL (Service général d'Action Sociale et d'Activités de Loisirs).

<sup>2</sup> L'UM1 dispose au 01-10-2010 d'un plafond d'emplois global de 1 863, dont 1 064,66 enseignants et enseignants-chercheurs et hospitalo-universitaires, 658,34 IATOS soit au total 1 723 sur ressources État et 140 sur ressources propres.

<sup>3</sup> En 2009 pour un plafond État de 1 721 emplois la consommation n'a été que de 1 654 et pour le plafond université de 172,5 la consommation n'a été que de 95. De façon symétrique la masse salariale consommée a été de 102 M€ pour un plafond de 106 M€.

<sup>4</sup> Le bilan des campagnes de recrutement des années 2006 à 2009 montre un taux de recrutement externe de 60 % pour les MCF et de 48 % pour les PR.

En revanche, on regrette que l'UM1 ne soit pas plus avancée sur trois domaines importants de la GRH :

- la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, qui doit pouvoir être mieux impulsée ;
- la réflexion sur les redéploiements, qui paraît limitée ;
- la politique de recrutement des enseignants-chercheurs<sup>1</sup>, qui reste dépendante de l'interclassement en CA des propositions des UFR, sans stratégie pluriannuelle ou critères propres.

Dans la mesure où 150 personnels IATOS et 160 enseignants sont susceptibles de partir en retraite dans les cinq ans, l'université a l'occasion de définir et d'anticiper une véritable politique de recrutement et de redéploiement des emplois existants entre composantes et services centraux.

Il semble que l'UM1 ait bien compris et saisi les opportunités de l'autonomie de gestion de sa masse salariale pour mettre en œuvre une politique de GRH originale et ambitieuse sur quatre points :

- le régime indemnitaire des personnels IATOS ainsi que celui des enseignants-chercheurs et enseignants a été complètement revu et élargi ;
- un référentiel d'équivalence-horaires pour les enseignants-chercheurs, les enseignants et les hospitalo-universitaires a été adopté et mis en place ;
- un dispositif d'intéressement des agents de tout corps qui souhaitent s'impliquer dans un projet collectif est lancé (l'UM1 semble être la première université française à s'y engager) ;
- un dispositif d'amélioration de la situation des contractuels est déployé.

Ces marges de manœuvre, intelligemment utilisées donnent aussi l'occasion aussi d'amplifier d'autres axes plus habituels relevant de la GRH :

- la médecine de prévention vient d'être renforcée ;
- la formation des personnels est très soutenue (sa dotation financière augmente de 20 % en 2010)<sup>2</sup> ;
- l'action sociale est désormais, comme la masse salariale, sous la responsabilité de l'université et bénéficie elle aussi d'un soutien significatif (235 000€ en 2010 dont 180 000 issus du budget de l'université).

Toutes ces actions, renforcées ou nouvelles, souvent innovantes, concourent à maintenir un climat social<sup>3</sup> favorable et un sentiment global de satisfaction d'exercer dans un établissement qui peut se flatter aujourd'hui et à juste titre d'être bien géré.

## VII – Politique budgétaire et financière

L'une des raisons qui ont valu à l'UM1 de faire partie des 18 premières universités à bénéficier de l'accès aux RCE est, à coup sur, la qualité de son organisation budgétaire et financière<sup>4</sup>.

Le pilotage budgétaire est centralisé, fondé sur une séparation claire des fonctions d'ordonnateur et de comptable, structuré sur un nombre réduit d'unités budgétaires (19 UB) et plus encore sur une limitation drastique de centres financiers (de 350 à 220 en 2010). Depuis janvier 2010, le processus s'est vu renforcé par l'application informatique SIFAC et la mise en œuvre de procédures rigoureuses associant toutes les parties prenantes, dont une commission des finances<sup>5</sup>, consultée sur les orientations financières stratégiques et sur l'évolution du mode d'allocation des ressources aux composantes, et une lettre de cadrage validée par la commission des finances et le CA, fixant de façon exhaustive les contraintes, les objectifs techniques et surtout la politique que sous-tendra le budget. Acte politique majeur de pilotage de l'établissement, la lettre préparatoire au budget 2010 constitue à bien des égards un modèle du genre<sup>6</sup> comme d'ailleurs l'ensemble des documents budgétaires de très grande qualité.

<sup>1</sup> Le bilan des campagnes de recrutement des années 2006 à 2009 montre un taux de recrutement externe de 60 % pour les MCF et de 48 % pour les PR.

<sup>2</sup> En 2009, la formation continue des personnels IATOS a concerné 1716 stagiaires pour 2 740 journées/stagiaires.

<sup>3</sup> La seule inquiétude manifeste (et sérieuse) des personnels IATOS rencontrés concerne le projet de fusion des universités auquel ils semblent cependant adhérer.

<sup>4</sup> L'IGAENR, dans son rapport d'audit a écrit "l'organisation budgétaire, équilibrée entre centralisation et responsabilisation des composantes, doit permettre d'assurer un pilotage performant de la gestion financière".

<sup>5</sup> Délibération n° 2009-09/15-04.

<sup>6</sup> Lettre de cadrage - Budget primitif 2010 du 14 octobre 2009.

Il n'est donc pas surprenant, dans ces conditions, que l'accès aux RCE ait été maîtrisé et ait même fourni l'occasion d'améliorations notables dans l'exécution budgétaire. L'intégration des salaires et des charges assurées jusqu'alors par l'État a conduit à multiplier le budget par quatre<sup>1</sup>. À côté du budget par nature, le budget par destination au format LOLF est correctement présenté, ainsi que le compte financier. Les charges et produits sont tous rattachés de façon proratisée aux exercices qu'ils couvrent, le nombre de décisions budgétaires modificatives est réduit à deux et les taux d'exécution sont orientés à la hausse<sup>2</sup>. Enfin, conformément à une recommandation de l'IGAENR, l'UM1 s'est engagée dans la réforme de son dispositif d'allocations de moyens aux composantes.

S'agissant de la partie comptable, on rappellera la mise en place depuis 2007 du contrôle hiérarchisé de la dépense, la mise en œuvre d'un contrôle interne comptable notamment sur le processus paye, et les perspectives ouvertes par l'exploitation de SIFAC (par exemple comptabilité analytique, indicateurs de coûts, tableaux de bord).

L'examen des derniers comptes financiers confirme que globalement l'UM1 est en bonne santé financière. Toutefois, trois points méritent une attention particulière :

- la faiblesse des ressources propres, près de la moitié provenant des seuls droits d'inscription tandis que les ressources tirées des contrats de recherche ne sont pas à la hauteur de son potentiel ;
- la nécessité d'une meilleure programmation des investissements immobiliers ;
- l'étroitesse de ses marges de manœuvre réellement disponibles.

Certes le pilotage de la masse salariale a permis des avancées significatives en matière de GRH mais il n'en reste pas moins que l'UM1 ne disposerait que de 3,5 M€ de réserves disponibles sur les 20 ressortant du compte financier. Une réflexion sur la conjugaison de ces trois alertes, associée à une projection pluriannuelle renforcée sera de nature à conforter une situation d'ensemble déjà largement satisfaisante.

## VIII – Patrimoine historique et immobilier

L'UM1 dispose d'un patrimoine bâti de 217 000 m<sup>2</sup>, dont 3 870 en biens propres, sur 42 hectares répartis sur neuf sites, tous relativement bien reliés par les lignes de tramway. Ce patrimoine, comprenant une part importante de bâtiments historiques d'une très grande richesse situés au cœur du centre urbain de Montpellier, est géré par un service unique centralisé. Des équipes de maintenance ont cependant été maintenues dans les composantes.

Cette organisation, favorable à la prise en charge de grosses opérations, est d'autant plus nécessaire que l'état global des bâtiments laisse à désirer et qu'il exige des opérations lourdes de remise à niveau. C'est ce qui explique, au moins pour partie, que l'évaluation conduite par France Domaine ait été, étonnamment, limitée à 122 M€, valorisation désormais intégrée dans le compte financier. Cette situation difficile est encore aggravée par le retard de l'UM1 dans la connaissance fine de son patrimoine - retard en cours de rattrapage par la numérisation des surfaces en cours, livrable fin 2010 - et par l'absence de schéma directeur immobilier, outil essentiel de pilotage et d'autant plus nécessaire que l'UM1 est à la veille de bénéficier de la réalisation d'opérations particulièrement importantes et structurantes dans le cadre du Plan Campus. En effet, Montpellier figure parmi les six premiers sites universitaires éligibles à cette opération conduite par l'État (et accompagnée par les collectivités locales) et devrait bénéficier - apparemment sous condition du processus de fusion des trois universités souhaité par l'État - d'une dotation, mobilisable dans le cadre d'un partenariat public-privé, de 325 M€ à laquelle s'ajoutera une contribution de la Région de 165 M€. La conjugaison du Plan Campus et des projets déjà inscrits dans le CPER changera profondément l'image et l'organisation immobilières de l'UM1.

---

<sup>1</sup> Budget primitif 2010 : 146 M€, dont 111 de rémunérations et charges, 23 de fonctionnement, 12 d'amortissements et investissements.

<sup>2</sup> Taux d'exécution

	en 2007	en 2008	en 2009
Fonctionnement	68,5 %	72%	81,5 %
Personnels	85,3 %	85 %	96 %
Investissements	42,3 %	52,2 %	61 %

L'UM1 peut compter, pour la réhabilitation de son patrimoine, en partie classé monument historique comme le Jardin des Plantes (vaste de 4 hectares et plus ancien jardin botanique de France) ou la faculté de médecine, sur l'aide de la direction régionale des affaires culturelles, dont la contribution financière est de l'ordre de 30 à 50 % des coûts.

Outre son patrimoine immobilier, l'UM1 est propriétaire de riches collections à caractère scientifique et à forte valeur historique. On compte par exemple le musée d'anatomie qui vient de rouvrir au public, le droguier de la faculté de pharmacie, des documents rarissimes, le musée Atger, les tableaux et sculptures en médecine et pharmacie, 900 volumes de manuscrits de la faculté de médecine, toutes les thèses dont un grand nombre du Moyen-âge, plus de 4 000 dessins et estampes dont certains sont de Fragonard, Rubens, et Tiepolo.

L'UM1 devra prendre position sur le mode de gestion de son parc immobilier ; soit qu'elle continue d'être partenaire de l'État, ou bien qu'elle en prenne l'entière responsabilité, ce qui suppose des compétences adéquates. Quoi qu'il en soit, il nous est apparu que l'UM1 pourrait tirer plus largement parti de ce patrimoine exceptionnel non seulement dans une perspective de développement culturel, mais aussi en matière de formation et de recherche et de contribution à la construction de l'identité de l'université.

## IX – Communication

La direction de la communication met en place une stratégie reflétant le souci de cohérence et de transparence de l'administration tel qu'impulsé par la présidence. Un nouveau VP communication a été nommé pour revitaliser et renforcer cette fonction, en mettant l'accent sur une meilleure gestion des outils et visant à instaurer une véritable culture de communication. L'équipe de direction apparaît dynamique et très énergique, la priorité étant donnée dans un premier lieu à un meilleur soutien à la communication interne. Contrôle de la qualité de la langue, outils intranet visant le personnel et les étudiants, site web modernisé, fidélisation des anciens, meilleurs produits de communication, amélioration de la signalisation et uniformisation de la présence et de l'identité visuelle de l'UM1 (cartes de visite, papier officiel, panneaux signalétiques) sont autant de projets en chantier.

Ayant travaillé le "contenant", on sent l'importance de mieux coordonner le "message" et de mieux appuyer les communications de nature stratégique. Il sera essentiel, en particulier, de développer un schéma directeur de communication eu égard aux objectifs et aux processus de fusion.

# Relations avec le CHU



## I – Description des composantes santé

Le secteur santé de l'UM1 comprend : l'UFR de médecine Montpellier-Nîmes, l'UFR de pharmacie, l'UFR d'odontologie. Il est articulé avec deux CHU : le Centre Hospitalier Régional de Montpellier (3000 lits) et le Centre Hospitalier Régional de Nîmes (1856 lits). Ces deux CHU sont de taille différente. Le CHU de Montpellier, qui comprend deux sites hospitaliers (avec un projet de regroupement sur un campus "Santé" unique), est beaucoup plus important que celui de Nîmes, quasi mono-site avec l'hôpital Caremeau. Cette dualité des CHU présente des avantages et des inconvénients. L'inconvénient principal est la duplication de nombreuses structures administratives, techniques et médicales. Les avantages sont une masse critique clinique importante et une grande complémentarité dans l'offre de formation, qui propose des terrains de stage variés aux étudiants hospitaliers et aux internes. La taille du CHU de Nîmes lui permet aussi de développer des structures originales en matière de recherche et d'interface public-privé. D'un point de vue fonctionnel, les relations entre médecins des deux CHU paraissent bonnes, même si chacun des sites est attaché à son identité. Il est clair que l'université joue un rôle essentiel dans le rapprochement de ces deux structures hospitalières, en les amenant à concevoir des programmes d'enseignement et de recherche communs.

## II – Structure et organisation

### 1 • Un pilotage des relations université-CHU en pleine évolution

Une nouvelle convention hospitalo-universitaire a été signée en 2009. Elle associe l'UM1 et les deux CHU dans le contexte de la loi LRU et de la mise en place prochaine de la loi HPST. Selon cette convention, l'UM1 et les deux CHU s'engagent à harmoniser progressivement leur stratégie de recherche et d'enseignement, dans le projet d'établissement de chaque CHR, mais aussi dans le cadre des contrats passés avec les autorités de tutelle : contrats quadriennaux pour l'UM1, Contrat Pluriannuel d'Objectifs et Moyens (CPOM) pour les CHU de Montpellier et de Nîmes. Cette convention stipule aussi qu'elle a pour but de développer la recherche, sa valorisation, et l'innovation dans le domaine de la santé entre les trois partenaires, et d'affecter une partie des budgets issus des crédits MERRI à des investissements communs. Le Directeur Général du CHU de Montpellier siège aussi au Conseil d'Administration de l'université. On peut donc conclure que la relation entre l'université et les CHU évolue actuellement de manière très positive et se formalise. Cependant si tous les "outils" nouveaux se mettent en place pour créer une relation beaucoup plus explicite, ils ne sont pas encore complètement opérationnels et devront donc faire l'objet d'une évaluation dans le futur.

### 2 • Stratégie en matière de recherche biomédicale et de recherche clinique

On distingue quatre axes stratégiques de recherche biomédicale et clinique : (1) neurosciences ; (2) cancérologie - hématologie - infectiologie (en particulier VIH) ; (3) interactions métabolisme - nutrition - maladies cardiovasculaires et (4) thérapie cellulaire. On note, à l'intérieur de chacun des axes, une volonté de développer la recherche translationnelle et de participer aux appels d'offre de projets européens. Les axes de recherche clinique ont une pertinence forte dans le domaine des soins. Au niveau des pôles des CHU, on retrouve une assez bonne déclinaison des axes qui correspondent à des cohortes importantes de patients. La participation des PU-PH, mais aussi des PH, à la recherche clinique est importante (près de 30 % du temps de travail de certains PH du CHU). L'évaluation de ce temps de travail est prise en compte dans la convention hospitalo-universitaire.

On note une forte mutualisation des moyens entre le CHU, l'UM1, les EPST au sein de plateaux techniques et de plateformes, notamment dans le domaine de la génétique (IMGT, Montpellier Genomix) de l'imagerie (MRI), de la Pharmacologie-Criblage-Interactome (PCI), et de la protéomique (Pôle Protéomique de Montpellier). Ces plateformes constituent un point de rencontre important entre les chercheurs, les enseignants-chercheurs et les personnels hospitalo-universitaires, et sont le siège d'une interface importante entre la recherche publique et des partenaires privés. Elles ont une renommée régionale et nationale. Comme on l'a vu plus haut, un projet de regroupement de ces différentes plateformes en une structure fédérative unique, le "Bio Campus Montpellier", est actuellement en cours.

Les EPST sont très impliqués dans les axes de recherche biomédicale et clinique cités plus haut. Ainsi, pour le CHU de Montpellier, il y a 24 équipes mixtes de recherche. Cependant, la collaboration des personnels du CHU, PU-PH, responsables d'unités labellisées, ou praticiens hospitaliers participant au travail des laboratoires n'est pas formalisée. Cette démarche est nécessaire pour mesurer l'implication du CHU et de l'université dans ces unités : transparence de l'affectation des personnels, occupation des locaux et valorisation des résultats de la recherche. Un point important d'amélioration doit donc porter sur la formalisation par une convention de cette étroite collaboration.

Il faut noter qu'une collaboration inter-régionale en recherche clinique se met progressivement en place avec Marseille et Nice. Cette alliance, désignée sous le terme de groupe G4 sud-méditerranéen, est placée sous l'autorité de la délégation inter-régionale de recherche clinique. On est cependant frappé du manque de programmes internationaux dans le domaine de la recherche clinique en dehors des collaborations européennes. Ainsi, au CHU de Montpellier, il y a six projets européens significatifs mais seulement quelques contacts avec les États-Unis et le Canada, qui sont plutôt l'objet d'initiatives individuelles que d'une véritable politique de développement de la recherche internationale.

### 3 • Stratégie en matière de formation

La stratégie en matière de formation médicale est claire et bien développée. Les deux CHU sont des écoles de médecine très reconnues qui permettent d'accomplir des parcours de DES et DESC de qualité. L'enseignement pratique au CHU dispose de terrains de stage nombreux et variés. Il faut noter l'implication forte du CHU de Nîmes dans les stages car la taille modérée des services hospitaliers permet un encadrement sur le terrain de qualité, notamment dans le domaine de la médecine générale. La formation continue universitaire est bien développée, mais le CHU lui-même y est statutairement peu impliqué.

## III – Moyens mis en œuvre

Les chiffres montrent une forte proportion de PU-PH dans le corps enseignant. Ainsi, pour l'UFR de médecine, il y a plus de 210 rangs A et B titulaires et 176 rangs B non titulaires. Il existe une véritable politique de renouvellement des postes HU visant à préserver l'adéquation entre la mission universitaire d'enseignement de recherche et la mission de soins sur le terrain. Cette gestion prévisionnelle tient aussi compte du fait qu'il est nécessaire de développer l'enseignement et le soin spécialisé dans des domaines qui ne se situent pas exclusivement dans le cadre des quatre axes prioritaires. La nécessité "d'universitariser" les services hospitaliers transversaux, tel celui des urgences, est importante pour améliorer la qualité des soins et développer notamment une recherche clinique dans des domaines où elle n'existait pas ou peu. Les chefs de pôle du CHU souhaitent être associés plus étroitement à la désignation des candidats PU-PH à l'instar des chefs de service. Si les effectifs globaux du CHU paraissent satisfaisants, le CHU de Nîmes fait état d'une sous dotation universitaire de ses équipes, notamment en PU-PH. La gestion future des effectifs hospitalo-universitaire amène à réfléchir au développement de pôles cliniques bi-sites entre les deux CHU, démarche déjà partiellement engagée à travers la création, dans certaines disciplines, de fédérations médicales inter-hospitalières. Ces initiatives devraient faciliter le rapprochement des équipes hospitalo-universitaires.

## IV – Activités et résultats

En 2009, le CHU de Montpellier affiche 882 études en cours, dont 54 PHRC, 6 projets ANR et 6 projets européens. Le score SIGAPS met ce CHU en septième position nationale et le score SIGREC en huitième position pour le nombre d'essais. Seul, le CIC de Montpellier est labellisé ; un CRB est en cours de labellisation. Ce point fort s'accompagne cependant d'une faiblesse dans le domaine de la valorisation. Le nombre de brevets identifiés et le partenariat public privé pour la recherche est limité, surtout au CHU de Montpellier qui, compte tenu de sa taille et de ses spécificités, présente des atouts dans ce domaine. Paradoxalement, le CHU de Nîmes, plus petit, semble plus moteur avec des relations fortes avec des bio-incubateurs, des pôles de compétitivité et un fonds de dotation qui permettent des relations avec des entreprises du secteur privé de la région. Cette valorisation constitue un axe important de progrès pour l'UM1 dans le cadre de la réforme LRU. Elle fait d'ailleurs partie des actions prioritaires du projet du Campus Montpellier-Sud de la France.

L'Évaluation des Pratiques Professionnelles (EPP) est bien développée dans les deux CHU, mais ne fait pas l'objet d'une relation forte avec l'université. L'EPP du CHU de Montpellier, est particulièrement performante : elle a permis la certification des établissements, est appréciée des PH et des PU-PH et donne lieu à un rayonnement régional des équipes du CHU. Cependant, peu de publications et peu de travaux de recherche ont été produits dans le domaine de l'EPP. Un investissement méthodologique est nécessaire pour donner la dimension universitaire à cette activité proche des soins. Cette recommandation est un point important pour pérenniser l'amélioration de la qualité et y intéresser les jeunes médecins et futurs responsables des unités.

## V – Politique Qualité

La politique de qualité en matière de recherche débute et se limite pour l'instant à l'application des textes réglementaires. Une réflexion est en cours sur l'évaluation des essais cliniques avec la mise en place dans le CIC d'une politique d'aide à la structuration des essais cliniques et à la publication. En matière de formation, l'évaluation des stages est réalisée régulièrement mais, là encore, il est possible de développer une politique de qualité plus précise dans le domaine des documents pédagogiques ou des enseignements dispensés. Dans le domaine de l'éthique, les principales compétences sont localisées à l'UM2 et *a priori* aucune recherche appliquée en éthique médicale n'est menée à l'UM1.



# Conclusion et recommandations



L'UM1 propose à ses 26 000 étudiants une offre de formation diversifiée et de qualité, dont les piliers historiques sont le droit et la santé. Elle bénéficie d'un fort potentiel d'équipes de recherche, soutenues par les grands organismes de recherche présents sur le site montpellierain, notamment l'INSERM. L'UM1 s'est engagée résolument dans la restructuration de ses forces autour des trois axes retenus par le Plan Campus : Biologie-santé, Chimie et Sciences de l'homme et de la société. Dans le domaine de la santé, ses activités formation et recherche s'articulent étroitement avec les deux CHU de Montpellier et Nîmes qu'elle contribue à rapprocher. Dans le secteur Droit-Economie-gestion, l'offre de formation est large : la faculté de droit et science politique embrasse l'ensemble des champs disciplinaires juridiques et la recherche de qualité qui y est menée vient renforcer une notoriété méritée. L'économie et la gestion à l'UM1 représentent une part très importante des recherches menées sur le site montpellierain et peuvent se prévaloir d'une école doctorale très efficace.

Enfin, la vie étudiante, élément essentiel de l'attractivité de l'établissement, est riche et engagée tandis que l'insertion professionnelle apparaît très satisfaisante.

Cependant, des faiblesses subsistent au niveau des moyens et des outils de pilotage de la recherche, de sa concertation avec les EPST et de la définition d'axes stratégiques à l'international.

L'UM1, grâce à une administration efficace, a mis à profit les compétences élargies prévues par la LRU, sauf en ce qui concerne la gestion du patrimoine immobilier. Ce patrimoine historique et scientifique, d'une très grande richesse, est un atout au cœur de la ville qui n'est pas encore suffisamment valorisé. Globalement, l'UM1 a mis en place une bonne stratégie de développement et a entrepris un ensemble de restructurations en recherche, en enseignement, comme en gestion financière et comptable et gestion des ressources humaines. L'UM1 a également défini un nouveau rapport entre sa présidence et ses composantes qui, apparemment, est parfaitement maîtrisé et donne lieu à un système de communication consensuel.

Cependant, le chemin à parcourir avant de pouvoir rivaliser avec les meilleures universités dans le monde demandera des efforts importants et, notamment, la réalisation du processus de fusion avec les universités Montpellier 2 et 3 soutenu par le PRES et le développement de sources de financement propres (partenariats publics-privés, campagnes de souscription, ...). Elle a néanmoins la chance de bénéficier de l'engagement à ses côtés des collectivités territoriales, largement présentes dans ses conseils.

Les quelques remarques ci-dessous ont pour but de cerner les points forts sur lesquels l'UM1 pourra s'appuyer pour atteindre cet objectif et les points faibles qu'il faudra chercher à corriger pour donner à la future université fusionnée une envergure concurrentielle à l'échelle internationale.

## I – Les points forts

- Nouvelle gouvernance, dynamique, innovante et rassembleuse, dans le respect de l'identité des composantes ;
- Vision stratégique axée sur la recherche et sur l'intégration recherche/formation, avec appropriation adroite des compétences élargies offertes par la LRU ;
- Définition de thématiques de recherche claires et porteuses ; en santé, bonne articulation des thématiques université/CHU et mise en place de plateaux techniques mutualisés de haute qualité ;
- Qualité, reconnue au niveau international, des équipes de recherche ;
- Qualité, reconnue au niveau national, de la formation et de l'insertion professionnelle, associée à la qualité de la vie étudiante ;
- Gestion saine et transparente, notamment en matière de planification budgétaire.

## II – Les points faibles

- Intégration encore insuffisante et à poursuivre des nouvelles fonctions d'autonomie :
  - absence d'une politique de recrutement des enseignants-chercheurs ;
  - absence d'allègement des charges pour les enseignants-chercheurs performants ;
  - peu de créativité en matière de sources alternatives de financement par l'établissement de partenariats avec les secteurs tertiaire et privé (par ex. campagnes de financement, fonds de dotation, chaires université-industrie) ;
- Transfert et valorisation entièrement laissés à des tiers, ce qui, compte tenu de la qualité de la recherche, prive l'université d'importantes sources de revenus potentielles ;
- Développement insuffisant des outils informatiques de gestion et d'évaluation des activités de recherche ;
- Utilisation encore rudimentaire des techniques de l'information et de la communication, appui en moyens humains insuffisant ;
- Sous-financement des Écoles doctorales, insuffisamment structurées et mal articulées avec les activités de recherche ;
- Mobilité des étudiants faible de même que l'attractivité de l'UM1 vis-à-vis d'étudiants étrangers de bon niveau ;
- Absence d'une stratégie internationale s'appuyant entre autres choses sur les forces des équipes de recherche et sur leur capacité à s'intégrer à des réseaux internationaux et à attirer des post-docs étrangers.

## III – Les recommandations

- Soutenir de façon prioritaire le PRES dans ses missions afin d'accélérer la restructuration du site de Montpellier ;
- Affecter plus de crédits aux technologies de l'information et développer rapidement un "entrepôt de données" cohérent afin de répondre aux besoins d'informations pour un pilotage efficace des missions de formation et de recherche ;
- Développer un schéma directeur immobilier et valoriser le patrimoine historique ;
- Améliorer la lisibilité de la formation au niveau des spécialités (master 2) et coordonner l'offre de formation au niveau du site montpellierain ;
- Développer de façon prioritaire une stratégie internationale, bonifier la structure d'accueil pour les doctorants et chercheurs étrangers et mettre en place des mécanismes d'attraction et d'encadrement des étudiants post-doctoraux ;
- Renforcer les moyens des écoles doctorales et harmoniser leur fonctionnement ;
- Accroître les liens avec le secteur privé pour la création de chaires et de projets de recherche structurants en partenariat et pour développer le transfert et la valorisation de la recherche ;
- Resserrer les coopérations et formaliser les relations avec le CHU et les EPST afin de favoriser le continuum recherche-formation-soins.

# Liste des sigles



## A

AC	Agent comptable
ACMO	Agents chargés de la mise en œuvre des règlements d'hygiène et de sécurité
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AES	(Filière) Administration économique et sociale
ANR	Agence nationale de la recherche
APOGEE	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
ASSEDIC	Association pour l'emploi dans l'industrie et le commerce
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

## B

BDE	Bureau des élèves
BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BQF	Bonus qualité formation
BQR	Bonus qualité recherche
BTS	Brevet de technicien supérieur
BU	Bibliothèque universitaire
BVE	Bureau de la vie étudiante

## C

C2I	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CASU	Conseiller d'administration scolaire et universitaire
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CEA	Commissariat à l'énergie atomique
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CG	Conseil général
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CHU	Centre hospitalo-universitaire
CIFRE	Convention industrielle de formation pour la recherche
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités
COS	Comité d'orientation stratégique
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPER	Contrat de projets état-région
CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles
CRCT	Congés pour recherche ou conversion thématique
CR	Conseil régional
CRB	Centre de ressources biologiques
CRI	Centre de ressources informatiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTI	Commission des titres d'ingénieur

## D

D	(LMD) Doctorat
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DESC	Diplôme d'études spécialisées complémentaires
DEVE	Direction des études et de la vie étudiante
DGF	Dotation globale de fonctionnement (Budget)
DRH	Direction des ressources humaines
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ECN	Examen classant national
ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
ENT	Environnement numérique de travail
EPCS	Etablissement public de coopération scientifique
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
EQUIS	(Certification) European quality improvement system
ERASMUS	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ETP	Équivalent temps plein

## F

FLE	Français langue étrangère
FOAD	Formation ouverte et à distance
FR	Fédérations de recherche
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

## G

GRH	Gestion des ressources humaines
-----	---------------------------------

## H

HARPEGE	Harmonisation de la gestion des personnels
HC	Heures complémentaires
HDR	Habilitation à diriger des recherches
HPST	Loi hôpital, patients, santé, territoires (loi du 21 juillet 2009)

## I

IAE	Institut d'administration des entreprises
IEP	Institut d'études politiques
IFR	Institut fédératif de recherche
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGE	Ingénieur d'étude (ITARF)
INRA	Institut national de recherches agronomiques
INSA	Institut national des sciences appliquées
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IP	Internet protocol (adresse identifiant une machine sur le réseau)
IPAG	Institut de préparation à l'administration générale
IRD	Institut de recherche pour le développement
ISO	Organisation internationale de normalisation
IUF	Institut universitaire de France
IUT	Institut universitaire de technologie

## J

JE	Jeune équipe
----	--------------

## L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année, 3 <sup>e</sup> année
LMD	Licence-master-doctorat
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités

## M

M	(LMD) master
M/M1/M2	(LMD) master, master 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>ème</sup> année
MC	Maître de conférences
MESR	Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche
MERRI	Missions d'enseignement, de recherche ; de recours et d'innovations
MSH	Maison des sciences de l'homme

## N

NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication
------	--

## P

P	(master) professionnel
P/B	Potentiel/besoins
PCEM1	Premier cycle d'étude médicale 1 <sup>ère</sup> année
PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PEDR	Prime d'encadrement doctorale et de recherche
PHRC	Programme hospitalier de recherche clinique
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
PPE	Projet professionnel de l'étudiant
PPF	Programme pluriformations
PR	Professeur des universités
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PU-PH	Professeur des universités-Praticien hospitalier

## R

R&D	Recherche et développement
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée

## S

SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SATIS	(Département) Sciences, art et techniques de l'image et du son
SCD	Service commun de documentation
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SDV	Sciences de la vie
SG	Secrétariat général
SGA	Secrétaire général adjoint
SGASU	Secrétaire général d'administration scolaire et universitaire
SHON	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
SIGAPS	Système d'interrogation, de gestion et d'analyse des publications scientifiques
SIGREC	Système d'information et de gestion de la recherche
SUAPS	Service des activités physiques et sportives
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication
SRI	Service des relations internationales
SUMPPS	Service universitaire de médecine préventive et promotion de la santé

## T

TD	Travaux dirigés
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
TOEFL	<i>Test of english as a foreign language</i> (test d'anglais en tant que langue étrangère)
TOEIC	<i>Test of english for international communication</i>
TP	Travaux pratiques

## U

UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UNR	Université numérique en région
UNT	Universités numériques thématiques
UPR	Unité propre de recherche

## V

VAE	Validation des acquis de l'expérience
VP	Vice-président
VPE	Vice-président étudiant

## W

WIFI	<i>Wireless Fidelity</i> (Fidélité sans fil)
WoS	<i>Web of sciences</i>

# Observations du président



## Observations du Président de l'Université Montpellier 1 sur le rapport d'évaluation

L'Université Montpellier 1 a pris connaissance avec le plus grand intérêt des conclusions tirées par le comité d'évaluation à l'issue de sa visite d'établissement effectuée en avril 2010 et remercie les évaluateurs pour la qualité des échanges et la pertinence des analyses produites.

Nous soulignerons le très bon climat dans lequel se sont déroulés les entretiens, tant en raison de la disponibilité des participants que de l'organisation concertée qui les a rendus possibles.

Cette évaluation, très largement positive, est une grande satisfaction pour l'ensemble des acteurs de notre établissement. D'une manière générale, ce rapport de qualité nous semble fondé sur une juste perception de la situation actuelle de notre Université. L'analyse du comité d'évaluation nous amène néanmoins à formuler différentes observations. En premier lieu, l'Université partage de nombreux constats de ce rapport et se félicite de voir reconnues les grandes ambitions de notre établissement en matière de formation, de recherche et de gouvernance. Dans le même temps, nous souhaitons faire part de nos commentaires sur les quelques points faibles identifiés. Sachez que pour la majorité des appréciations critiques que vous avez formulées l'établissement a d'ores et déjà entrepris des actions correctives et que, dans le cas contraire, vos recommandations seront entendues. La diffusion de ce rapport au sein de l'Université va permettre d'améliorer encore le fonctionnement de l'établissement et d'alimenter la démarche qualité déployée en son sein.

### I. Des constats partagés sur les points forts de l'établissement

Le rapport conforte et encourage les orientations de l'Université dans un certain nombre de domaines importants.

Concernant la politique de dialogue et d'ouverture avec toutes les composantes, nous nous réjouissons que l'AERES mette en exergue la nouvelle gouvernance, initiée depuis plus d'un an par la nouvelle équipe de direction, gouvernance jugée « *dynamique, innovante et rassembleuse dans le respect de l'identité des composantes* ».

Trois mots clefs peuvent effectivement marquer l'activité du pilotage de l'établissement : l'innovation des productions, les collaborations avec les différentes structures de l'Université et l'adhésion de la communauté universitaire qui s'est résolument engagée dans les démarches proposées.

L'organisation annuelle de « séminaires stratégie » est à cet égard symptomatique de la volonté de l'équipe de direction de s'inscrire dans ces dispositifs partagés de pilotage visant à soutenir une politique efficace de développement et d'innovation. La réflexion stratégique de fond engagée sur les six axes pour le prochain contrat quadriennal est un point fort du rapport qui considère que la démarche « *constitue à l'évidence une innovation managériale de premier plan* ».

Concernant la recherche, l'AERES souligne la qualité, reconnue au niveau international, des équipes de recherche de l'établissement avec un « *fort potentiel de recherche* » et « *une majorité d'équipes notées A et A+* ».

Le renforcement du financement de la recherche a été également souligné ; il permettra de soutenir les projets structurants s'inscrivant dans les axes stratégiques de l'établissement.

Le constat de l'instance d'évaluation sur les forces de la recherche à l'UM1 est partagé par l'équipe présidentielle qui poursuivra fermement son engagement pour renforcer cette stratégie d'excellence.



Afin d'optimiser son fort potentiel de recherche, l'UMI attribuera des ressources supplémentaires en personnel pour l'administration de la recherche (recrutements d'agents de catégorie A, création de pôles de gestion) ainsi que de nouvelles ressources financières (soutien financier à la structure fédérative BIOCAMPUS de 80 à 100K€/an, lancement d'un programme de post-doctorants dès l'automne 2010).

L'UMI développera une politique incitative pour la formation des doctorants et procédera à une répartition précoce des ressources financières (dotations récurrentes, BQR, aides à l'organisation de colloques) pour les structures de recherche afin d'améliorer le taux d'exécution des dépenses et permettre une utilisation optimale de leur budget selon leurs projets de recherche.

En se basant sur les résultats des évaluations des équipes de recherche par l'AERES, l'UMI poursuivra sa politique de structuration autour d'axes forts définis dans le cadre de l'Opération Campus afin d'accroître sa lisibilité et son attractivité au niveau national et international.

Concernant les relations entre l'UMI et les CHU (Montpellier et Nîmes), le comité AERES a relevé de nombreux points forts concernant notamment : l'importance de la masse critique et la complémentarité dans l'offre de formation, la signature récente d'une nouvelle convention, l'évolution très positive des relations, la volonté de développer une recherche translationnelle, la forte mutualisation de moyens techniques, la politique de renouvellement des postes hospitalo-universitaires et l'existence d'un Centre d'Investigation Clinique labellisé.

Concernant la formation, l'insertion professionnelle et la vie étudiante, nous nous réjouissons des développements mentionnés dans le rapport.

La reconnaissance de la qualité de notre offre de formation au niveau national constitue un réel encouragement pour l'établissement à poursuivre toutes les actions entreprises au service d'une formation variée, attractive, lisible pour les étudiants avec un adossement recherche bien assuré. C'est certainement l'une des raisons pour lesquelles, dans un contexte national de stagnation des effectifs, Montpellier 1 a maintenu une forte attractivité au cours de ces dernières années avec une augmentation annuelle de plus de 5%, qui devrait se poursuivre selon les projections académiques.

Sont parallèlement jugées positives les mesures mises en œuvre pour l'orientation, l'accueil et l'accompagnement des étudiants jusqu'à leur insertion professionnelle. La mise en place du portefeuille d'expérience et de compétence, considéré par l'AERES « comme une véritable fil rouge », constitue un exemple probant de la « panoplie d'outils et d'aide tout au long de la formation ».

Les bons résultats de l'Université concernant l'insertion professionnelle sont attestés par la dernière enquête sur l'insertion à 30 mois des étudiants ayant obtenu leur M2 en 2007 avec un taux d'emploi de 86% et un salaire médian mensuel de 1 800 euros net.

Enfin, le comité souligne que « les enjeux de professionnalisation (fiches RNCP) sont pris en charge dans la stratégie globale de formation ». À cet effet, il faut mentionner que nous avons reçu les félicitations de la commission nationale de la certification professionnelle pour la qualité des fiches remontées dans le cadre de la campagne d'habilitation 2011-2014.

Le rapport reconnaît la politique innovante menée en matière de vie étudiante dans le souci permanent de responsabilisation des étudiants (« VP étudiant pleinement intégré à l'équipe de direction et associé à tous les choix stratégiques, FSDIE bien doté, politique active d'emplois étudiants axée notamment sur le tutorat... ») avec 652 contrats étudiants créés depuis 2008 dont 538 tuteurs). Parallèlement, l'établissement impulse des actions visant à reconnaître l'engagement étudiant (création du Diplôme d'Université « engagement de l'étudiant » à la rentrée 2010). Nous nous félicitons que le rapport mette en exergue le rôle pilote de l'UMI sur le volet interuniversitaire de la vie étudiante (de nombreux projets interuniversitaires ont déjà vu le jour comme la carte Multi-services, ou encore le festival OPEN de la création étudiante...).

Concernant le tutorat, nous nous réjouissons que le comité ait particulièrement souligné ce dispositif généralisé à toutes les composantes de l'UMI. Près de 2 000 étudiants en bénéficient chaque année. Il a été étendu aux sportifs de haut niveau, aux étudiants en situation de handicap, aux étudiants Erasmus, à la documentation, aux langues et à la bureautique. Il constitue une innovation pédagogique de premier plan. On peut également citer comme innovation pédagogique, pour les étudiants en Médecine, la préparation à l'examen national classant mise en place (nous sommes la seule Université avec Grenoble à la proposer gratuitement).



Sur la démarche qualité pédagogique, une chargée de mission, travaillant en coordination avec la VP CEVU et la DEVE, a été nommée en mars 2010 pour généraliser et uniformiser les évaluations des formations et des enseignements. La « Commission évaluation », composée d'enseignants chercheurs/étudiants/IATOSS, fonctionne depuis mai 2010. Un questionnaire d'établissement concernant l'ensemble des formations et la vie étudiante a déjà été élaboré. Un questionnaire de base commun à toutes les composantes sera proposé dès octobre 2010 à chaque équipe de formation qui pourra le compléter de manière spécifique. Une charte de l'évaluation sera également présentée en CA. L'établissement a choisi de s'équiper de Sphinx Plus et Sphinx on Line pour mener à bien ces opérations. Les résultats seront présentés en CEVU et CA pour que soient adoptées les mesures correctrices nécessaires.

Concernant la politique documentaire, nous nous réjouissons qu'elle fasse l'objet d'une évaluation positive, puisque sont évoqués aussi bien l'enrichissement de l'offre documentaire et l'augmentation de la fréquentation et de l'usage des bibliothèques (prêts), que les efforts d'ouverture. Nous attirons également votre attention sur le projet de construction d'une bibliothèque bio-santé dans le cadre de la relocalisation de l'UFR Médecine sur le site Arnaud de Villeneuve.

Concernant la politique de gestion des ressources humaines, l'Université s'honore de l'évaluation faite par le comité. Université appartenant à la première vague des établissements ayant accédé aux responsabilités et compétences élargies (RCE) au 1<sup>er</sup> janvier 2009, l'UMI s'est en effet rapidement inscrite dans la mise en œuvre des nouveaux chantiers et des nouvelles responsabilités offertes par la loi, en démontrant sa capacité de réaction et d'inventivité (dispositif d'intéressement, politique indemnitaire volontariste et différenciée, politique spécifique à l'égard des personnels contractuels, politique d'emplois active,...).

Il est également souligné que l'établissement a su mettre à profit les compétences élargies « grâce à une administration efficace ».

Le comité de visite a mis en exergue une « politique de GRH originale et ambitieuse » concourant à « maintenir un climat social favorable et un sentiment global de satisfaction ». La mise en place d'une telle politique dans le domaine des ressources humaines est effectivement une ambition affichée de la Présidence.

Concernant la politique budgétaire et financière, là aussi, le comité a remarqué « la qualité de l'organisation budgétaire et financière » et une « gestion saine et transparente ».

Le rapport insiste sur la qualité de l'ensemble des documents budgétaires (notamment la lettre préparatoire au budget appréhendée comme « acte politique majeur de pilotage de l'établissement ») qui constituent « à bien des égards un modèle du genre ».

Un groupe de travail sur l'analyse financière a d'ailleurs été créé, permettant à l'établissement d'impulser une vision prospective des ressources et des dépenses en procédant à des comparaisons et à des projections.

Nous tenons ici à préciser que le mode d'allocation des moyens aux composantes évoluera encore pour le BP 2011, avec une augmentation de la part allouée selon des indicateurs et la mise en place de contrats d'objectifs et de moyens entre le niveau central et les composantes pédagogiques afin de responsabiliser plus encore les directeurs d'UFR et d'Institut.

Concernant les enjeux liés aux systèmes d'information, le rapport insiste sur l'avance et le modernisme de l'établissement avec un SI « très avancé et intégré » et une large automatisation des domaines de gestion. Nous faisons d'ailleurs partie des cinq établissements nationaux pilotes du projet SIHAM, nouveau logiciel de gestion des ressources humaines.

Il est également important pour notre établissement que le comité ait manifesté son intérêt pour les démarches d'autoévaluation entreprises, jugées « lucides et objectives ».

Enfin, sur les enjeux de site, les nombreux points forts identifiés constituent à l'évidence d'importants atouts et un socle considérable pour donner à la future Université fusionnée « une envergure concurrentielle à l'échelle internationale » que l'AERES appelle de ses vœux.

## II. Observations et remarques sur les faiblesses identifiées par le comité de visite

L'Université reconnaît les points faibles qui sont mentionnés dans la conclusion du rapport et fait siennes les recommandations qui lui sont proposées. Pour la majorité d'entre elles, l'établissement s'est déjà engagé dans la mise en place d'actions correctives. Pour les autres, des actions visant à nous inscrire dans un processus d'amélioration continue seront initiées.

- Des actions correctives déjà entreprises

Concernant la recherche, le comité de l'AERES a relevé des points faibles qui, pour la plupart, avaient été identifiés par l'équipe de Direction. Les mesures qui ont été mises en place commencent à produire des résultats.

C'est ainsi que l'UM1 considère que sa politique scientifique s'affirme dans l'orientation de ses choix stratégiques, notamment en terme de recrutement des enseignants-chercheurs et de répartition des moyens.

Afin d'améliorer sa politique de communication et faire partager sa stratégie avec la communauté universitaire, le Vice-Président du Conseil Scientifique a mis en place une Commission Recherche qui élargit le champ du dialogue au-delà des élus du Conseil Scientifique. Des rencontres systématiques sont organisées avec les directeurs des structures de recherche et des entretiens individuels avec les directeurs de thèse. De même, une Commission réunissant les représentants des EPST va être créée qui se réunira semestriellement. Ces actions ont déjà permis d'accroître la communication et d'intensifier les échanges entre la direction de la recherche et l'ensemble de la communauté scientifique universitaire.

Concernant l'insuffisance du système d'information pour la connaissance des équipes de recherche et le pilotage de la recherche, il convient de noter qu'une base de données permettant de connaître la composition des équipes de recherche a été mise en place. Cette base de données est en cours d'amélioration d'une part avec la prise en compte d'informations sur la productivité des équipes de recherche (publications, contrats ANR, contrats européens,...) et d'autre part avec le développement de la procédure de connexion de cette base avec les autres systèmes d'information de l'UM1.

Afin d'apporter un soutien en gestion aux équipes de recherche, l'UM1 a créé des pôles de gestion mutualisée en leur affectant du personnel.

L'UM1 a poursuivi sa politique de diminution du nombre des structures de recherche et d'homogénéisation de leur taille, ainsi que leur regroupement autour d'axes scientifiques forts en adéquation avec la stratégie de recherche de l'UM1 et les pôles de recherche définis lors de l'Opération Campus.

L'élection du Vice-Président du Conseil Scientifique en tant que Président du Comité de Recherche Biomédicale et Santé Publique (CRBSP) devrait permettre d'intensifier les échanges avec les CHU (Montpellier et Nîmes) et de pallier l'insuffisance de connaissance de la recherche clinique par la direction de la recherche de l'UM1.

Concernant les écoles doctorales, le Comité AERES a relevé des disparités de fonctionnement. Ces disparités, inhérentes à la pluridisciplinarité de l'établissement, devraient s'aplanir avec la mise en place d'un collège doctoral unique au sein du PRES. L'UM1 ne s'est pas engagée dans une procédure d'évaluation des directeurs de thèses mais le Conseil Scientifique a mis en place une procédure adaptée pour réguler la durée des thèses. Enfin, la répartition des contrats doctoraux entre les écoles doctorales par le Président se fait selon une procédure qui prend en compte les attributions antérieures, l'évaluation par l'AERES des écoles doctorales et des équipes de recherche rattachées et la stratégie de recherche de l'UM1.

La volonté de l'établissement est de placer les écoles doctorales au centre du dispositif doctoral.

Concernant la valorisation de la recherche, comme le comité AERES l'a relevé, l'UM1 a fait le choix depuis plusieurs années de ne pas développer de structure spécifique de valorisation et, jusqu'à présent, elle a mené ses actions en partenariat avec les autres structures de valorisation et les EPST. Toutefois, l'UM1 participe à la création d'une Société d'Accélération de Transfert Technologique

(SATT) qui sera une structure mutualisée de valorisation témoignant d'une action effective de rapprochement des trois Universités de Montpellier en faveur de la fusion. Afin d'assurer une relation étroite entre la direction de la recherche et la SATT, l'UM1 a d'ailleurs recruté un ingénieur chargé de la valorisation.

Le Comité AERES a relevé une insuffisance dans la création de chaires avec l'industrie. L'UM1, consciente de cette faiblesse, a établi plusieurs contacts avec des industriels et, d'ores et déjà, une chaire avec la société VEOLIA est en cours de finalisation.

Afin d'améliorer le taux de réussite aux appels d'offre ANR et européens, l'UM1 a recruté un ingénieur pour aider les équipes de recherche à répondre à ce type d'appel d'offre.

Enfin, pour conclure, il convient de souligner qu'un travail de recouvrement des redevances dues à l'UM1 a aussi été entrepris et a déjà permis de récupérer 60K€ depuis le début de l'année 2010.

Concernant la vie étudiante, un nouveau chargé de mission a été recruté afin de permettre le développement du sentiment d'appartenance des étudiants de l'Université par la mise en place d'un réseau des anciens étudiants et la création d'un réseau social propre.

Enfin, une réflexion est en cours sur la création d'un comité de vie étudiante regroupant l'intégralité des services liés à la vie étudiante et présidé par le VPE. Il constituera un soutien fort à la future Commission des Présidents d'Associations (CPA).

Concernant la formation, le rapport émet une réserve sur l'identification des parcours : « certains intitulés font clairement référence à un domaine professionnel, d'autres à une dimension disciplinaire ».

Cet état de fait est matériellement établi. Certaines mentions ou spécialités regroupant des parcours de formation dont le tronc commun est suffisamment solide et dont les compétences majeures permettent l'élaboration d'une fiche RNCP peuvent afficher cette structuration. Il n'en va pas de même pour chacun des masters. Sacrifier à un simple effort d'affichage risque d'atténuer la lisibilité réelle de certaines formations en matière de contenus ou de métiers.

Concernant le commentaire sur la faible lisibilité de l'offre de formation au niveau des spécialités de Master 2, l'établissement adopte déjà une stratégie cohérente et homogène de communication et de présentation de ses cursus et diplômes en participant activement à la mise en œuvre du portail régional de l'offre de formation CALES. Ainsi, adoptant des standards européens de descriptifs de contenus, la lisibilité des formations est assurée tant auprès des usagers que des partenaires extérieurs.

L'AERES évoque la bonne attractivité de l'offre de formation de l'UM1 à l'égard des étudiants étrangers. Le rapport pointe néanmoins que la proportion de ce public est moins importante en master qu'en licence. Cette situation peut s'expliquer en partie par l'existence en master de formations soumises à sélection et avec un nombre de places limité. En ce qui concerne le moindre pourcentage d'étudiants issus d'autres Universités (25%) pour les masters STAPS, il faut souligner que les cohabitations avec les Universités d'Aix-Marseille, de Nice, de Toulon et d'Avignon permettent de relativiser cette appréciation de moindre attractivité.

Concernant la politique interuniversitaire, le commentaire de l'AERES : « de tous les acteurs, il semble que seul le SUMPPS entretienne des liens réguliers et volontaristes en termes de politique interuniversitaire » est discutable. En effet, il convient de rappeler que les missions handicap des trois Universités travaillent également de façon coordonnée (une équipe d'évaluation interuniversitaire conventionnée par la MDPH a été mise en place, des formations interuniversitaires sur le handicap sont organisées, des outils communs de suivi des étudiants handicapés sont développés, des expérimentations de matériels et de logiciels pour améliorer l'accès aux études des étudiants handicapés sont menées,...).

De même, les SUAPS des trois Universités travaillent de concert : ainsi, les installations sportives sont mises gratuitement au service de l'interuniversitaire à hauteur de 48 heures hebdomadaires.

Enfin, il manque clairement la mention de la BIU, acteur interuniversitaire, qui représente un service important, et qui est fréquemment cité par les trois Universités comme par le Rectorat ou le Ministère, comme un exemple de coopération. La BIU permet la coordination de la politique documentaire, y compris jusqu'à la diffusion électronique des thèses, le développement cohérent et homogène sur l'ensemble du site montpelliérain de services aux usagers, la mutualisation de la documentation électronique, avec des économies non négligeables. Les membres des trois Universités

disposent ainsi d'un même système d'information, le catalogue est commun, les BU sont organisées en réseau (tout étudiant inscrit dans une BU peut emprunter et rendre des documents dans toutes les BU), organisation qui a permis d'ouvrir la BU Richter le samedi avec l'ensemble du personnel de la BIU (sur financement principalement assumé par l'UM1), pour ne donner qu'un exemple récent. Pour conclure sur ce point, nous regrettons que les développements consacrés au SCD soient placés dans le chapitre « Stratégie en matière de formation », ce qui conduit à sous-estimer l'apport dans d'autres aspects de la vie universitaire (recherche notamment) de ce service par essence transversal.

Concernant les rares réserves émises sur la politique de gestion des ressources humaines, nous souhaitons apporter quelques éclaircissements.

Sur la GPEEC « *devant être mieux impulsée* », le travail sur la cartographie des métiers de l'UM1 a été initié : à ce jour cinq fiches métiers ont été réalisées (documentaliste, gestionnaire financier, gestionnaire de scolarité, gestionnaire RH). En tant que site pilote SIHAM, l'UM1 fonde de grands espoirs sur ce logiciel qui, dans son périmètre 2 (2012), prendra en compte la GPEEC et fournira les outils nécessaires à sa mise en place. Il est, de plus, difficile de favoriser la mise en place d'une réelle GPEEC dans un contexte de connaissance aléatoire des départs en retraite. Au niveau des personnels enseignants, un groupe de travail a été créé pour établir des critères de répartition des emplois d'enseignants entre les composantes. Lorsque les travaux de ce groupe de travail seront menés à bien, il sera techniquement possible de mettre en œuvre une politique de recrutement et de redéploiement au niveau de l'établissement.

L'affirmation selon laquelle il n'existe pas de politique de recrutement des enseignants-chercheurs est discutable. L'établissement a en effet impulsé une politique avec l'élaboration d'une fiche recrutement faisant apparaître les besoins en enseignement et les affectations recherche, les remontées des besoins des composantes après discussion par leurs conseils et l'examen par un groupe de travail ; suivent débat et avis du CS, et enfin débat et approbation en CA. En matière de redéploiement des personnels enseignants-chercheurs, l'établissement est confronté à deux difficultés : d'une part l'impossibilité de redéployer les 45% de postes d'enseignants de l'établissement occupés par des enseignants hospitalo-universitaires et d'autre part la connaissance aléatoire des départs en retraite, comme souligné plus haut.

Deux actions relatives aux enseignants-chercheurs méritent d'être soulignées. Il a été créé quatre chaires mixtes, deux en 2009 en partenariat avec le CNRS et deux autres en 2010 avec l'INSERM et l'INRA. De plus, l'établissement s'est engagé dans une politique volontariste de rehaussement d'emplois de maîtres de conférences en professeurs des universités.

Concernant le patrimoine immobilier, le rapport d'évaluation rappelle la situation particulière de l'établissement (multi-sites et part importante de bâtiments historiques).

L'Université, consciente de son retard sur le pilotage en matière immobilière, impulse de nouvelles actions telles que la numérisation des surfaces ou la création d'un service en charge du schéma directeur immobilier au 1<sup>er</sup> septembre 2010. Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière de l'UM1 jettera les premières bases de la redistribution ou de la recomposition du patrimoine immobilier et dessinera plus clairement les options qui pourront être prises.

Par ailleurs, nous regrettons qu'à aucun moment ne soient mentionnées les multiples opérations que l'UM1 a réalisées (environ 6M€ par an).

Concernant le patrimoine historique, de nouveaux projets en vue de sa valorisation ont vu le jour ou sont en cours de création avec de nouveaux partenaires (ré-ouverture du Conservatoire d'anatomie au public en relation avec l'Office du tourisme de la Ville de Montpellier, Nuit des musées, rencontres scientifiques autour du Jardin des plantes, ou film de l'UM1 avec un objectif de valorisation et d'information auprès de différents publics...). Une réflexion sur le mécénat est également en cours.

Concernant l'enjeu de créativité en matière de sources alternatives de financement par l'établissement de partenariats avec les secteurs tertiaire et privé, nous vous faisons part de la création prochaine de la fondation « Université Montpellier 1 Entreprendre » visant à développer les relations avec les entreprises, les collectivités territoriales et tous les acteurs socio-économiques.

La recommandation du comité AERES sur la nécessité de développer rapidement un entrepôt de données a été prise en compte. Une nouvelle direction (Direction de la Prospective et du Pilotage Opérationnel) sera mise en place au 1<sup>er</sup> septembre 2010 ; l'une de ses missions sera la création d'un entrepôt de données en association avec la Direction des Systèmes d'Information. La constitution de tableaux de bord pour l'équipe de direction selon le modèle « Balanced Scorecard » est également prévue pour la rentrée 2010.

Parallèlement, une réflexion est en cours pour la mise en place prochaine d'un schéma directeur informatique et la création d'un service à la DSI en charge spécifiquement des TICE.

- Des pistes d'amélioration à prendre en compte

Le comité de l'AERES a aussi mis en exergue certaines faiblesses vis-à-vis desquelles l'UM1 souhaite s'engager dans des mesures correctives.

Concernant les EPST et les CHU, l'UM1 partage l'avis du comité concernant leur trop faible représentation au sein du Conseil Scientifique et leur participation au dialogue en matière de stratégie de recherche. Le renouvellement récent du CRBSP, présidé par le Vice-Président du Conseil Scientifique- au sein duquel sont représentés l'INSERM, le CNRS, le CHU, l'UM1 et les chercheurs-semble être une première réponse pour améliorer cette situation. De plus, l'UM1 mettra en place un comité incluant tous les autres EPST partenaires (INRA, IRD, CIRAD...) qui se réunira tous les trimestres.

Concernant les relations avec le CHU, l'établissement prendra en compte les quelques critiques formulées par le comité. Celles-ci feront l'objet de discussions au sein du CRBSP afin de définir des actions à entreprendre. Ainsi, l'UM1 et les CHU s'efforceront d'optimiser le fonctionnement des structures administratives, techniques et médicales afin d'éviter leur duplication, établiront une convention de collaboration entre les personnels des CHU et les responsables d'unités labellisées, inciteront les unités de recherche et les services hospitaliers à collaborer pour répondre aux programmes de recherche clinique internationaux, pour déposer des brevets et pour développer des partenariats avec l'industrie.

La mise en place récente des Directoires des CHU de Montpellier et de Nîmes auxquels participent le Doyen de l'UFR Médecine et deux PU-PH de l'UM1 est de nature à faciliter les relations entre les CHU et l'UM1 ; il en est de même de la nomination du Président de l'Université aux Conseils de surveillance de ces deux CHU.

L'implication de l'UM1 et des CHU dans le projet d'Institut Hospitalier Universitaire « Innovation dans les maladies chroniques » témoigne de la collaboration étroite entre ces établissements.

Concernant les écoles doctorales, l'UM1 se fixera comme objectif prioritaire de renforcer les moyens à leur attribuer dans l'intérêt des doctorants. Le choix des mesures mises en place se fera en prenant en compte la création d'un collège doctoral au sein du PRES dans la perspective de la fusion future des trois Universités de Montpellier. Enfin, l'UM1 explique la critique portant sur le faible sentiment d'appartenance des doctorants à leur université par l'éclatement géographique des structures d'accueil et souhaite y répondre en généralisant des journées scientifiques dédiées aux doctorants.

Concernant les relations internationales, et plus particulièrement l'analyse mentionnant « l'absence d'une stratégie claire, connue et reconnue par tous les acteurs au niveau central », nous rappelons que, depuis la rentrée 2009, la ligne de conduite du service des relations internationales a été de mettre tout en œuvre pour augmenter la mobilité étudiante, enseignante mais aussi administrative. Pour cette mobilité « administrative », qui vient de commencer, nous préparons un « cahier des charges » avec les services de la DRH pour en assurer la pérennisation.

Nous avons également décidé de limiter le nombre des accords cadres universitaires signés et de les décliner impérativement pour l'ensemble des secteurs de l'Université.

Nous confortons l'implication de l'UM1 dans les réseaux AUF et « Latinus » afin de créer des consortia permettant de répondre en commun à des appels d'offres européens et internationaux et de

favoriser et accentuer les différentes mobilités. Des dispositifs d'accueil de post-doctorants étrangers sont également mis en place.

Le rapport pose à juste titre la question de la fusion et les relations inter-établissements. Nous nous réjouissons que l'AERES insiste sur la volonté forte de l'Université Montpellier 1 d'enclencher le processus de fusion et de respecter l'échéancier prévu. L'Université sollicite une nouvelle fois l'Etat afin qu'il envoie un signal fort sur sa volonté de faire aboutir cette fusion, moment historique et crucial pour l'avenir du site montpellierain. Dans le cadre de cette fusion, et forte de sa pratique des responsabilités et compétences élargies depuis janvier 2009, l'Université Montpellier 1 se déclare favorable à ce que la nouvelle structure prenne la forme d'une Université au sens du Code de l'Education et non pas d'un Grand Etablissement.

Concernant enfin le fonctionnement du PRES et le soutien apporté par l'Université Montpellier 1, il convient de rappeler la très forte implication de notre établissement avec un Professeur des Universités y exerçant ses fonctions à temps plein et cinq autres enseignants-chercheurs affectés à un tiers de leur quotité de service (pour un total de 280 200€ de masse salariale). À cela s'ajoute le fait que l'UM1 a mis à disposition du PRES son secrétaire général adjoint pendant 8 mois (représentant 36 528€ de masse salariale). Par ailleurs, l'Université a versé au PRES une dotation de 50 000€ au titre de l'exercice 2009 et s'est engagée à contribuer financièrement à hauteur de 200 000€ environ sur l'exercice 2011 (dotation de fonctionnement et complément pour le financement des études et des salaires dans le cadre de l'Opération Campus).

En conclusion, à l'issue de cette évaluation, première du genre, l'Université Montpellier 1 se félicite de voir son action confortée dans de nombreux domaines. Elle prendra en compte l'ensemble des remarques formulées et renouvelle ses remerciements à l'AERES pour le rapport fourni qui constitue une aide précieuse au développement et au pilotage de l'établissement.

Fait à Montpellier le 22 juillet 2010



Philippe AUGÉ  
Président de l'Université Montpellier 1

# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de Montpellier 1 a eu lieu du 7 au 9 avril 2010. Le comité d'évaluation était présidé par Alain **Beaudet**, Président des Instituts de recherche en santé du Canada.

## Ont participé à l'évaluation :

Philippe **Baetz**, Cadre dirigeant retraité de l'industrie pharmaceutique

Pierre **Carli**, Directeur médical du SAMU de Paris

Sébastien **Coudert**, Étudiant en droit, Université de Strasbourg

Didier **Delmotte**, Directeur général du CHRU de Lille

Gérard **Duru**, Directeur de recherche CNRS

Bernard **Etlicher**, Professeur des universités, Université Jean Monnet, Saint-Étienne

Bernd **Finger**, Directeur du service des relations internationales, Université de Freiburg

François **Guille**, PU-PH, CHU de Rennes,

Herbert **Maisl**, Conseiller d'état honoraire, ancien recteur d'académie

Alain **Roume**, ancien Secrétaire général d'académie

Christian **Sylvain**, Directeur des politiques stratégiques et relations extérieures, Instituts de recherche en santé du Canada.

Geneviève **Grangeas**, déléguée scientifique, et Michelle **Houpe**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.