



HAL
open science

Université Montpellier 2

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. Université Montpellier 2. 2010. hceres-02026126

HAL Id: hceres-02026126

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026126>

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 2



novembre 2010



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

Rapport d'évaluation de l'Université de Montpellier 2



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

novembre 2010

Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Un potentiel de recherche important	7
II – Des organisations disciplinaires claires, mais un problème d'équilibre en termes de personnel	7
III – Des organisations thématiques en lien avec les priorités régionales et le plan Campus	8
IV – Les "Pôles de formation et de recherche" (PFR) : une structuration originale de l'UM2	8
V – Structures fédératives de recherche (SFR) et programmes pluridisciplinaires (PP)	9
VI – Les rôles du conseil scientifique (CS)	9
1 ● Le budget recherche 2010 du CS	9
2 ● Le CS est force de proposition en matière de politique des emplois	9
3 ● Le CS finance des décharges d'enseignement pour les nouveaux maîtres de conférences (MC)	9
4 ● Les directeurs des laboratoires et des unités se sentent loin de la politique scientifique de l'UM2	10
VII – Les écoles doctorales (ED) : la formation par la recherche	10
La stratégie en matière de valorisation	11
La stratégie en matière de formation	13
I – Le pilotage de l'offre de formation	13
1 ● L'offre de formation et les structures qui la portent	13
2 ● Un effort d'élaboration et d'harmonisation des formations par le conseil des études et de la vie universitaire (CEVU)	13
II – De l'accueil à l'université à l'insertion professionnelle en passant par l'accompagnement	14
1 ● Le centre d'accompagnement et de suivi des stages, de l'insertion et de l'orientation professionnelles au service des étudiants et des entreprises (CASSIOPEE)	14
2 ● Information et accueil	14
3 ● Des passerelles entre formations	14
4 ● La réussite en licence et les dispositifs d'accompagnement	15
5 ● La professionnalisation	15
6 ● L'aide à l'insertion professionnelle	15
III – Environnement numérique de travail (ENT)	16
IV – Une politique documentaire qui préfigure la future université unique	16
V – L'évaluation et la démarche qualité pédagogique	16
VI – La stratégie en matière de formation continue	17
La stratégie en matière de vie étudiante	19
I – Le début d'une structuration du pilotage de la vie étudiante	19
II – Participation des étudiants aux décisions de la vie de l'établissement	19

III – La vie associative	19
IV – Les services aux étudiants	20
1 ● Le sport	20
2 ● La médecine préventive	20
3 ● Prise en compte du handicap	20
V – Relations avec le CROUS	20
La stratégie en matière de relations extérieures	21
1 ● Le lien avec les organismes	21
2 ● Le PRES "Université Montpellier Sud de France"	21
3 ● Les liens avec les milieux socio-économiques et les collectivités locales	22
Stratégie en matière de relations internationales	23
I – Les activités internationales se déroulent dans les composantes d'enseignement et les structures de recherche	23
II – Le pilotage central de la stratégie internationale est très faible	24
III – Le rôle du PRES	24
La gouvernance	24
I – Organes de direction et pilotage de l'établissement	25
1 ● L'équipe présidentielle : la doctrine politique	25
2 ● L'équipe de direction : l'examen des dossiers politiques par les responsables des grandes structures de l'UM2	25
3 ● Les conseils de l'université : des lieux de débat, de recherche d'un consensus et de validation d'une politique	25
4 ● La place des composantes	26
5 ● La place des PFR : le "troisième cercle de gouvernance" d'après leur présentation	26
II – Les services communs et généraux	26
1 ● Le pilotage et le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC)	26
2 ● La politique de gestion des ressources humaines	27
3 ● L'organisation et le pilotage de la politique budgétaire	28
4 ● Le contrôle interne comptable n'est pas encore opérationnel mais son développement est prévu	29
III – La politique immobilière	29
IV – Le développement de la capacité d'auto-évaluation et le management de la qualité	30
L'affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication	31
Conclusion et recommandations	33
I – Points forts	34
II – Points faibles	34
III – Recommandations	34
Liste des sigles	35
Observations de la présidente	39
Organisation de l'évaluation	43

Présentation



L'université de Montpellier 2 (UM2) regroupe sept composantes qui, sur seize sites, accueillent 15 733 étudiants¹. Six de ces composantes sont à caractère dérogatoire : l'école polytechnique universitaire, l'institut d'administration des entreprises (IAE), l'institut universitaire de formation des maîtres de l'académie de Montpellier (IUFM) et trois instituts universitaires de technologie (IUT de Béziers, Montpellier et Nîmes). Seule l'unité de formation et de recherche (UFR) "faculté des sciences de Montpellier" est une composante de "droit commun".

L'université dispose de 797 enseignants-chercheurs (EC), de 276 enseignants, ainsi que de 976 personnels de soutien.

Ses activités de recherches sont structurées dans 47 équipes (dont 37 rattachées à titre principal) et organisées en 5 Pôles de formation et recherche (PFR). Par ailleurs 920 personnels des organismes de recherche participent aux activités de recherche de l'UM2.

Pour 2010, après le passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE), le budget consolidé de l'établissement est de 176 538 056 €.

L'UM2 est l'héritière de la faculté des sciences, créée en 1808, puis fédérée en 1898, dans une université unique avec l'ensemble des facultés de Montpellier. Dès sa création, cette faculté comprend sept chaires : mathématiques, astronomie, physique, zoologie, minéralogie, chimie et botanique. L'institut de chimie devient école nationale supérieure de chimie de Montpellier (ENSCM) en 1941, intégrée à la faculté.

La loi Faure, de 1968, transforme la faculté des sciences en "Université des sciences et techniques du Languedoc". Pour donner à cette nouvelle université un caractère pluridisciplinaire, sont adjoints l'IUT et l'IAE. Une partie de la biologie rejoint la santé à l'université de Montpellier 1 (UM1).

L'UM2 est alors organisée en douze composantes : trois UER d'enseignement, cinq UER de recherche et quatre UER dérogatoires : l'ENSCM, l'IAE, l'IUT et l'institut des sciences de l'ingénieur de Montpellier (ISIM).

La loi Savary de 1984 transforme l'université en établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel. En 1989, les nouvelles composantes sont définies : l'UFR des sciences et trois instituts relevant des dispositions de l'article 33 de la loi Savary : l'ISIM (qui devient Ecole polytechnique universitaire de Montpellier - EPU en octobre 2003), l'IAE et l'IUT Montpellier-Nîmes (qui devient deux IUT de plein exercice en 1992).

Cette organisation, dans laquelle les centres et laboratoires de recherche restent indépendants des composantes (ils sont aujourd'hui rattachés aux pôles de formation et de recherche, abordés ultérieurement) traduit la volonté de l'université de conserver ses structures anciennes où l'activité de recherche est structurellement séparée de celle d'enseignement.

Entre-temps, l'ENSCM a obtenu le statut d'établissement public à caractère administratif rattaché à l'UM2. Depuis, les liens entre les deux établissements, régis par une convention, se concrétisent surtout dans le domaine de la recherche. En septembre 2007, l'IUT de Béziers devient composante de plein exercice. En janvier 2008, l'IUFM intègre l'UM2 comme composante.

L'autonomie de l'UM2 est effective le 1^{er} janvier 2010 lorsqu'elle accède aux RCE.

¹ Les références d'observation sont celles de l'enquête SISE réalisée au 15/01/2010.

Dans la perspective du plan Campus sur le site de Montpellier, le conseil d'administration (CA) de l'université du 5 septembre 2008 vote le principe et les modalités de fusion des trois universités de Montpellier, au sein d'un PRES dénommé "Université Montpellier Sud de France" (UMSF). Dès le 3 novembre 2008, un dossier "Campus UMSF", qui en définit les projets, est transmis à la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Le 23 janvier 2009, les CA des trois universités approuvent les statuts du PRES UMSF qui est créé officiellement le 9 juin de la même année sous forme d'un établissement public de coopération scientifique. En plus des trois universités de Montpellier qui sont membres fondateurs, ce PRES compte actuellement douze membres associés.

La stratégie en matière de recherche



La politique de recherche de l'UM2 est claire et admise par tous : un développement intensif de la recherche, en qualité, en moyens, en champs thématiques, afin d'atteindre une excellence reconnue mondialement. Les grands organismes de recherche ont un poids très important dans l'élaboration d'une stratégie de recherche. L'UM2 vient de créer une structure singulière : les pôles de formation et de recherche (PFR).

L'UM2 a élaboré des stratégies qui ont évolué en fonction des modifications de son environnement, des contraintes structurelles imposées par les partenaires institutionnels, des volontés politiques régionales et nationales, mais aussi de l'intensification de la compétition mondiale de la recherche. Un fait est acquis : l'échelle à laquelle cette excellence doit être recherchée n'est plus celle de l'établissement, mais celle du site de Montpellier, à travers l'ensemble des établissements et organismes concernés.

I – Un potentiel de recherche important

La recherche faite à l'UM2 est de qualité comme l'attestent aussi bien les divers classements internationaux, le nombre de ses publications et de thèses soutenues (281 en 2009), sa forte participation aux projets européens et à l'agence nationale de la recherche (ANR), ainsi que les évaluations récentes de l'AERES.

L'activité de recherche pluridisciplinaire bénéficie d'un fort potentiel de recherche qui couvre une large palette de disciplines : mathématiques, chimie, physique, sciences de la vie (SDV) et de la terre, avec une dominante SDV, mais aussi sciences humaines et gestion.

L'UM2 entretient des relations excellentes avec les organismes de recherche présents sur le site montpellierain (CEA, CEMAGREF, CIRAD, CNRS, IFREMER, INRA, INRIA, INSERM, IRD, et prochainement avec le BRGM et le CNES) qui constituent un potentiel de recherche local remarquable ; elle a des relations avec les deux écoles : l'ENSCM et SupAgro.

En globalisant les personnels de l'UM2 ayant des activités de recherche (estimés à 678 EC et 177 ETP IATOSS par le conseil scientifique - CS du 10/11/09) ceux des grands organismes de recherche partenaires (551 chercheurs et 369 ITA), les chercheurs contractuels (estimés à 243 par an sur les quatre dernières années), ainsi que les 940 doctorants, l'UM2 dispose d'une force de frappe scientifique significative.

II – Des organisations disciplinaires claires, mais un problème d'équilibre en termes de personnel

Les EC de l'UM2 sont membres de 41 UMR, 1 UPR, 4 EA et 1 JE (l'UM2 est établissement principal de 34 UMR et 3 EA). Les laboratoires, tous unités mixtes avec les grands organismes de recherche, sont en grande majorité notés A et A+.

Une organisation disciplinaire à l'échelle du site de Montpellier s'était mise en place à travers six instituts fédératifs de recherche (IFR) et deux fédérations de recherche (FR). Ce partenariat a donné pleine satisfaction. De nouvelles structures fédératives de recherche (SFR) sont mises en place pour la prochaine période contractuelle (Bio-campus, Montpellier-environnement-biodiversité, sciences intégratives du végétal méditerranéen, aliments et procédés, institut de physique de Montpellier, FR chimie Ballard et institut languedocien de recherche sur l'eau et l'environnement).

Les organismes sont très puissants en moyens et personnels de sorte que les politiques scientifiques des unités sont plutôt menées par les organismes, ce qui limite les capacités de décision de l'UM2. Si les soutiens en termes de personnels, apportés par l'UM2 et les organismes de recherche, sont équilibrés pour la chimie, ils sont en revanche déséquilibrés pour le pôle mathématiques, informatique, physique, structures et système (MIPS), où les personnels de l'UM2 sont majoritaires, tandis que pour le pôle biologie, les apports du CNRS sont très majoritaires. De plus, dans certains laboratoires, la représentation des EC de l'UM1 est importante ce qui a amené ces laboratoires à envisager un changement de tutelle (CS du 6 octobre 2009).

La mutualisation des équipements lourds s'est effectuée au travers de la mise en place de plateformes technologiques gérées par les FR. Une douzaine de services communs sont à disposition des laboratoires et contribuent aux enseignements en masters, à des projets tutorés et aux prestations industrielles ; ils ont une activité jugée excellente par tous, mais souffrent du manque de reconnaissance et d'investissement dans un parc menacé d'obsolescence.

III – Des organisations thématiques en lien avec les priorités régionales et le plan Campus

Dans le contrat de plan Etat-Région (CPER 2007-2013), la région Languedoc-Roussillon (LR) privilégie quatre thématiques : agronomie et environnement, biologie et santé, technologies de l'information et robotique, chimie.

Dans le plan Campus, la création de six pôles d'excellence est proposée, qui doivent intégrer tant la recherche, la formation, la valorisation, que la culture scientifique, à l'échelle du site de Montpellier, sans prendre en considération la notion d'établissement. Ces pôles sont l'agronomie et l'environnement, la biologie et la santé, la chimie Balard, le pôle MIPS, les sciences humaines et sociales, l'eau.

C'est sur la base de ces thématiques régionales, des futurs pôles d'excellence de l'UMSF et des SFR demandées pour le prochain contrat quadriennal, que l'UM2 a décidé de restructurer son potentiel de recherche, en définissant, lors de son CS du 6 octobre 2009, une structuration de sa recherche en trois niveaux : les unités de recherche (UMR, EA), les SFR et les PFR.

IV – Les "Pôles de formation et de recherche" (PFR) : une structuration originale de l'UM2

À partir des dix "départements de recherche" qui existaient avant 2009, et en y adjoignant la recherche faite à l'IUFM, l'UM2 a défini cinq PFR : biologie-santé (BS) ; environnement, vie, agroalimentaire, planète (EVAP) ; chimie ; mathématiques, informatique, physique et systèmes (MIPS) et sciences humaines et sociales (SHS-gestion et sciences de la formation et de l'éducation).

"Les PFR sont des structures internes propres à l'établissement, qui (...) assurent deux missions :

- ce sont les interlocuteurs des conseils centraux notamment en termes d'allocation de moyens ;
- à l'échelle de l'établissement, ce sont des lieux d'échange et de prospective entre la recherche et la formation.

Ce sont des structures organisationnelles transitoires qui évolueront nécessairement dans le cadre de la future UMSF (CS du 6 octobre 2009)."

Il n'y a pas une logique de définition du périmètre des PFR. Ainsi, le PFR chimie est disciplinaire, le PFR EVAP est centré sur les applications (il est considéré par certains de ses membres comme un peu "fourre-tout") et le PFR SHS allie les sciences de gestion à celles de l'éducation. Les PFR sont adossés à des écoles doctorales (ED) spécifiques.

Le fonctionnement des PFR est complexe avec un comité de direction (CD) et un comité d'orientation pédagogique et scientifique (COPS). Les directeurs d'unités estiment avoir une place insuffisante dans la direction des PFR, de sorte qu'ils ont tendance à considérer que les PFR constituent davantage un écran qu'un véritable lien entre les laboratoires et l'université. Certains PFR tentent d'y remédier en mettant en place des comités *ad hoc*.

Cette nouvelle structuration est censée, pour ses promoteurs, préfigurer les pôles d'excellence de l'université unique UMSF. Cet objectif, intéressant en soi, n'a pas été négocié avec les autres établissements. Elle porte également l'ambition de promouvoir l'excellence de la recherche effectuée au sein de l'établissement et d'aider à développer la pluridisciplinarité. Enfin, les PFR se veulent un lien entre recherche et formation, ce qui pourrait bénéficier à la formation et à l'insertion professionnelle des étudiants, si cet objectif est atteint.

Outre leur rôle dans la stratégie scientifique de l'UM2, les PFR jouent un rôle fort dans la gouvernance de l'université, qui sera évoqué ultérieurement.

Aucune indication précise ne permet de déterminer comment les PFR sont perçus par les autres universités et les établissements publics à caractère scientifique et technique (EPST).

V – Structures fédératives de recherche (SFR) et programmes pluridisciplinaires (PP)

Depuis la création des PFR, l'UM2 a récemment mis en place quatre programmes pluridisciplinaires (PP) : Bio-X (modélisation et simulation des SDV et de l'environnement), eau, énergie et nanosciences. Ces PP ont pour but de fédérer des activités de recherche de l'UM2, qui seront intégrées dans les futures SFR, à l'échelle du site montpellierain ou de la région. Créés trop récemment, ou en voie de création, il n'est pas possible d'en mesurer l'impact réel.

VI – Les rôles du conseil scientifique (CS)

Les liens entre le CS et les PFR sont très étroits. Le CS est à l'origine des PFR et les membres de ces derniers sont très présents au CS. Vu le fonctionnement récent des PFR, il est trop tôt pour en évaluer l'impact global sur les orientations du CS. Toutefois, des premiers effets sont mesurables, notamment en matière financière.

1 • Le budget recherche 2010 du CS

Le budget total de la recherche, qui était d'environ 1,4 M€ jusqu'en 2009, a fortement crû après l'augmentation du préciput ANR pour atteindre en 2010 1 864 600 €. Ces dernières années, le budget mutualisé par l'établissement (bonus qualité recherche - BQR, prélèvements sur contrats, préciput ANR, etc.) affecté à des projets de recherche est en moyenne de 10% du budget total de la recherche, distribué sous forme d'appels d'offre pour les projets jeunes chercheurs, l'accueil des nouveaux EC, l'acquisition d'appareillages lourds, les colloques, les congrès et l'accueil des chercheurs invités.

Le CS gère les appels d'offres (plan pluri-formation pour le financement de post-doc, projets jeunes chercheurs, transformation de locaux scientifiques, etc.). Le BQR est la principale source de redistribution pour piloter une politique scientifique. Il est alimenté par un prélèvement de 15% sur les dotations des laboratoires et une partie du préciput ANR.

Dans les priorités d'une politique scientifique, le CS propose l'affectation de 46% du BQR et du préciput ANR aux unités A et A+ de l'établissement. Les directeurs d'unité déplorent que le préciput ANR, utilisé pour la politique générale du CS, n'aille pas aux laboratoires porteurs des projets, et revendiquent d'en recevoir une part. Une contribution de frais de gestion des contrats de 8% contribue à la mise à niveau du patrimoine.

2 • Le CS est force de proposition en matière de politique des emplois

L'UM2 a conscience du trop faible recrutement externe de ses EC et la politique de redéploiement reste modeste à cause du caractère dérogatoire de la majorité des composantes. Si les priorités scientifiques ont été respectées dans l'élaboration des profils des emplois créés, les redéploiements ont eu surtout pour objectif de venir en appui à des secteurs en fort déficit pédagogique plutôt que de satisfaire à des priorités scientifiques.

Dans ce cadre, le CS favorise les recrutements sur des critères de recherche et dans des unités notées A et A+.

Le CS a élaboré avec les directeurs de PFR, une stratégie pour la mise en place de comités de sélection pour les recrutements. Les propositions émanent des PFR, puis sont regroupées au niveau du CS. Une structure de concertation, commission mixte émanant des trois conseils centraux, opère les arbitrages, avant l'examen en CA.

Les PFR sont en principe les interlocuteurs privilégiés des conseils centraux pour les recrutements et la gestion des emplois EC et BIATOS.

3 • Le CS finance des décharges d'enseignement pour les nouveaux maîtres de conférences (MC)

Les directeurs d'unités expriment très largement le souhait d'un allègement des services des EC jugés trop lourds, pour leurs activités de recherche. Une décharge partielle de service de 64 h ETD pour les MC nouvellement recrutés, pour une durée de deux ans, a été instituée à l'initiative du CS.

Pour les 46 postes de la campagne d'emploi 2010, 31 postes de MC devraient être concernés par cette mesure. Le coût de ces décharges de service sera financé par le chapitre "attractivité" du budget de la recherche.

Des difficultés d'organisation sont à prévoir dans des départements d'enseignement où le travail se fait déjà à flux tendu.

4 • Les directeurs des laboratoires et des unités se sentent loin de la politique scientifique de l'UM2

L'organigramme de l'UM2 ne prend pas en compte les directeurs de laboratoire et la politique du CS n'est pas validée par eux. Pour l'établissement, le lien avec les laboratoires est en principe assuré par l'intermédiaire des PFR.

Les directeurs d'unité regrettent le caractère ténu de leurs relations avec l'université en comparaison de celles entretenues avec le CNRS. Cette dichotomie fragilise considérablement la politique scientifique de l'université. Il serait souhaitable que des réunions régulières soient tenues entre les directeurs d'unité et la direction de l'université.

VII – Les écoles doctorales (ED) : la formation par la recherche

L'UM2 assure la formation par la recherche de ses étudiants *via* sept ED dont cinq sont directement placées sous sa responsabilité. Elles perçoivent intégralement les droits universitaires de leurs étudiants, qui permettent également le financement de la maison des écoles doctorales de Montpellier (MED) et de l'annuaire des doctorants.

En 2009, 281 thèses sont soutenues : la durée de réalisation, en moyenne, des thèses est proche de 3,5 ans, ce qui est satisfaisant.

Les ED sont appréciées par les doctorants pour la qualité de l'encadrement et l'adossement à une recherche de haut niveau. Elles sont en lien fort avec les thématiques scientifiques des PFR. Une fois par mois, une commission ED - PFR se réunit pour assurer la coordination de leurs actions.

Les ED s'appuient sur la MED pour les formations transversales et générales, alors qu'elles assurent les formations scientifiques. La MED est en charge de la maîtrise d'œuvre des doctorales du LR qui bénéficient d'un cofinancement de la région.

Les ED sont de taille hétérogène et chacune a mis en place des procédures propres pour le recrutement, le fonctionnement, les comités de suivi de thèse et l'accompagnement des doctorants. Cela peut conduire à des politiques d'ED en décalage avec celle de leur établissement de rattachement (le cas de l'ED chimie Ballard a été évoqué). De surcroît, le manque de visibilité internationale est évoqué par l'ensemble des ED.

Des effectifs supérieurs à 300 doctorants conduisent certaines ED à s'organiser en spécialités, axes ou thèmes, ce qui peut entraîner une perte de cohérence thématique.

La direction de la recherche et des études doctorales (DRED) prend en charge de manière efficace les inscriptions, le suivi administratif, l'édition des diplômes, l'organisation des thèses et des habilitations à diriger des thèses (HDR).

Une centralisation de l'action des ED est souhaitable pour assurer un accompagnement coordonné du suivi des docteurs et leur insertion professionnelle, établir une charte commune des doctorants, l'explicitation de la procédure des contrats doctoraux, pour l'attribution d'allocations de recherche dépendante d'un fléchage de la région non coordonné avec les ED et l'UM2.

L'un des rôles annoncés du PRES est la mise en place d'un collège doctoral unique ; ce point, en l'absence actuelle d'informations claires, inquiète les responsables des ED, qui souhaitent la mise en place de composantes sciences humaines et sociales et sciences-technologies-santé qui respectent les différences entre ces deux domaines.

La stratégie en matière de valorisation



La valorisation de l'UM2 est aujourd'hui assurée par la direction des partenariats (DP), créée lors de l'arrivée de la nouvelle équipe de direction de l'établissement. Outre cette fonction, cette direction est chargée de l'aide à la réponse aux appels d'offres internationaux et européens et se propose de monter une cellule de prospective et de stratégie, dont le mode de fonctionnement reste à définir. En matière de valorisation, la situation actuelle est caractérisée par le poids majeur joué par les EPST, qui opère aujourd'hui 80% des relations contractuelles impliquant l'université. En accord avec les EPST, une forte évolution est toutefois prévue dans la perspective du prochain quadriennal, qui devrait voir s'inverser la proportion, l'université devenant l'opérateur de ses contrats dans 80% des cas. En prévision de cette montée en puissance, la DP prévoit de se renforcer significativement dans les domaines liés à l'établissement de relations contractuelles : ingénieurs d'affaires et juristes. La création de la DP paraît appropriée aux besoins de l'UM2 et ses moyens sont cohérents avec ses missions, en particulier en ce qui concerne la reprise de la plupart des contrats opérés aujourd'hui par les EPST.

Les responsables industriels de grandes entreprises coopérant avec l'université sont extrêmement satisfaits de leurs relations, et ils se réjouissent de la montée en puissance du rôle de l'UM2, qui leur paraît mieux placée pour réagir rapidement aux besoins locaux que les EPST, moins efficaces par suite de leur structuration nationale. Les entreprises rencontrées souhaitent davantage d'informations sur les compétences présentes à l'université, par exemple sous la forme d'une cartographie des compétences, dans un portail Web à créer, et surtout à entretenir.

Le nombre de brevets et le montant des redevances revenant à l'université sont pour l'instant modestes, mais les chiffres sont appelés à croître fortement dans un avenir proche, si le transfert des activités contractuelles depuis les EPST vers l'UM2 est effectif.

En matière d'aide à la création d'entreprises, l'université s'appuie sur plusieurs structures dont les missions sont complémentaires : chambre de commerce et d'industrie, *business innovation center* financé par l'agglomération de Montpellier, LR Incubation hébergé par l'UM2, association Transferts LR financée par la région.

On peut s'étonner que ne soit pas envisagée la dévolution des missions de valorisation au PRES UMSF, avant l'université unique, car ces missions revêtent un caractère commun et elles bénéficieraient dès à présent d'un effet de taille.

La stratégie en matière de formation

L'offre de formation pour la prochaine période quadriennale est riche, avec un pilotage des formations efficace et des équipes pédagogiques compétentes. Les masters (M) s'appuient sur le fort potentiel scientifique, de réputation nationale et internationale, et le tissu économique de la région Languedoc-Roussillon. La formation professionnelle s'adosse aux composantes à caractère dérogatoire.

En 2010, 15 733 étudiants se répartissent de la manière suivante : 6 126 à la faculté des sciences, 3 855 dans les IUT, 2 892 à l'IUFM, 1 236 à l'EPU et 684 à l'IAE, auxquels il faut rajouter 940 inscrits en doctorat (D) à la DRED et 97 inscrits au diplôme d'accès aux études universitaires. Ces étudiants sont pour 50% en licence (L), 23,5% en M, 6,2 % en D et 20,3% en préparations aux concours. L'UM2 se caractérise par une proportion nettement supérieure à la moyenne d'étudiants boursiers (37,4%).

L'intégration de l'IUFM en 2008 a conduit à une augmentation brutale de 3 000 étudiants dans un établissement où leur nombre était resté constant durant la dernière décennie (près de 13 000 étudiants en moyenne entre 2000 et 2008).

I – Le pilotage de l'offre de formation

1 • L'offre de formation et les structures qui la portent

La gestion de la formation, à l'UM2, est placée sous la responsabilité de composantes, dont la majorité est dérogatoire, qui ont chacune une forte autonomie et des spécificités dans leur mode de recrutement, leur fonctionnement et l'insertion de leurs étudiants. De ce fait, le caractère professionnalisant des formations est accentué.

La faculté des sciences, divisée en neuf départements disciplinaires, couvre toutes les formations scientifiques de L générales (10) et M (12) dans les domaines des mathématiques, physique, chimie, biologie et sciences de la terre. Elle a également créé trois L professionnelles (LP). L'EPU délivre le diplôme d'ingénieurs dans huit spécialités dont sept en formation initiale et une en formation par l'apprentissage. Les trois IUT délivrent seize DUT et 33 LP. L'IUFM compte 40 formations préparatoires aux concours de l'enseignement. Dans le cadre de la mastérisation, l'IUFM propose un master "métiers de l'enseignement et de formation" (MEF) et des spécialités "enseignement" dans les masters disciplinaires.

L'IAE délivre un diplôme de L, deux diplômes de M et assure une formation dans le domaine du management en vue de donner une double compétence "sciences - management" à des étudiants scientifiques.

L'intégration des composantes dérogatoires dans le processus RCE suscite beaucoup d'inquiétudes chez les responsables de ces formations qui craignent de devoir abandonner un certain nombre de leurs prérogatives. L'intégration de l'IUFM est particulièrement laborieuse dans la mesure où il passe d'un statut d'établissement à celui de composante.

La direction des études (DE), service central, a été restructurée en mai 2009 avec la mise en place de trois pôles : appui au pilotage et suivi des moyens (Ressources humaines et fonctionnement) des formations ; gestion des formations ; scolarité centrale et bureau apogée, entame un important chantier de pilotage et coordination des services communs de la formation. Sa difficulté sera de centraliser les données compte tenu du fonctionnement autonome des composantes.

2 • Un effort d'élaboration et d'harmonisation des formations par le conseil des études et de la vie universitaire (CEVU)

Le projet d'offre de formation pour le prochain contrat quadriennal a été transmis au CA après un important travail de réflexion, de recherche d'un cadrage commun et d'élaboration de formations de qualité.

L'avancement des projets a été régulièrement présenté et validé aux conseils du CEVU comme l'attestent les procès-verbaux. Les élus du CEVU mentionnent la qualité du travail réalisé pour la construction des projets de formation 2011-14 et notamment le travail collaboratif de l'IUFM et de la faculté des sciences pour le master MEF.

Il est regrettable que le CEVU ne traite pas davantage des formations des composantes dérogatoires. Ainsi, l'EPU est évaluée par la commission des titres d'ingénieur de façon indépendante du reste de l'établissement et pas au même moment, ce qui est classique, mais pose un problème de cohérence pour la politique de l'université.

Le nouveau dispositif des PFR doit en principe assurer la coordination au niveau de la discipline et les passerelles entre formations et renforcer l'adossement de la formation à la recherche. Les directeurs de département de la faculté des sciences représentent leurs formations au sein du COPS du PFR mais la prise en compte de la formation dans la politique des PFR ne semble pas vraiment prioritaire. La demande de création d'un master "eau" répond à cette politique de liaison formation-recherches thématique.

Certains membres du CEVU s'interrogent sur la plus-value des PFR, sur le volet formation, par rapport à une commission du CEVU qui pourrait assurer cette action.

II – De l'accueil à l'université à l'insertion professionnelle en passant par l'accompagnement

1 • Le centre d'accompagnement et de suivi des stages, de l'insertion et de l'orientation professionnelles au service des étudiants et des entreprises (CASSIOPEE)

Le centre Cassiopée, nouvellement créé, a été conçu par l'UM2 comme une structure au service des étudiants et des entreprises. Il joue un rôle d'information et d'orientation pour les publics extérieurs à l'université. L'UM2 a mis en place une politique qui passe par l'unification de ses documents, principalement des plaquettes, et un nouvel outil : le portail des universités LR qui expose l'offre de formation pour l'ensemble du site sous le contrôle du PRES.

Le service est impliqué dans l'élaboration d'une démarche qualité permettant une plus grande réactivité et un meilleur suivi.

Il convient d'attendre que cette réorganisation produise ses effets, le renforcement de ce service par un ingénieur d'étude devra y contribuer.

2 • Information et accueil

L'université attache une grande importance à l'information auprès des lycéens. Elle organise chaque année la visite et la présentation de la vie sur le campus, à l'attention de 2 000 lycéens environ. Des dispositifs comme le concours 'Faites de la science' ciblé sur les collèges et les lycées ou l'opération Univerlacity qui vise à mettre en place des plateformes de coopération entre l'université, les institutions et les associations convergent vers cet objectif.

Cassiopée assure la participation de l'université à une vingtaine de salons, une présence dans les maisons locales de l'emploi où les formations initiales et continues sont traitées ensemble.

Le pilotage "orientation active" n'ayant pas donné entière satisfaction, l'UM2 a décidé, en accord avec le rectorat, de renforcer les dispositifs d'information au niveau de la classe de première. Le dispositif expérimenté est qualifié de balbutiant par l'université elle-même et a encore besoin d'être amélioré.

Un dispositif d'accueil spécifique est organisé par composante.

Le pilotage du dispositif d'orientation réorientation et accompagnement est assuré par la vice-présidente (VP) déléguée à la formation initiale en collaboration avec la DE et la cellule de pilotage.

3 • Des passerelles entre formations

L'université a su proposer dans son offre, des formations qui s'intègrent dans l'orientation et la spécialisation progressives des étudiants, grâce à la possibilité de diverses passerelles entre la faculté des sciences, les IUT et l'EPU.

Des étudiants inscrits dans le cycle prépa Polytech (Parcours élèves ingénieurs Polytech) ou en IUT peuvent, après la première ou la seconde année, accéder au L2 ou L3 de la faculté des sciences. Par ailleurs des étudiants de L1 peuvent retourner en DUT, s'orienter après leur L2 en LP (environ 15% des effectifs de LP proviennent de L2 généraliste, ce qui est supérieur à la moyenne nationale) ou après leur L3 en école d'ingénieur ou master. L'efficacité de ces passerelles est mal connue.

4 • La réussite en licence et les dispositifs d'accompagnement

L'UM2 s'inscrit dans un dispositif de lutte contre l'échec mis en place en licence générale. Des cours de soutien et des diplômes universitaires de remédiation financés par le plan réussite en licence sont proposés. Au niveau L1, un système d'enseignant référent est mis en place, permettant d'aider l'étudiant dans son orientation et ses méthodes de travail.

La faculté des sciences a mis en place un premier semestre évalué seulement en contrôles continus selon les préconisations de ce plan ; les étudiants ont été répartis dans des groupes à petits effectifs et il a été instauré un soutien aux étudiants en difficultés. En dépit d'une politique active de lutte contre l'échec les résultats ne sont pas encore quantifiables en termes de taux d'échec. On constate néanmoins que 43% des étudiants en L1 continuent en L2 ; 21% redoublent et 36% quittent l'université (moyenne sur 2006-2008).

Les diplômés de L3 sont admis de droit dans le ou les masters correspondant à cette licence. Une commission pédagogique statue sur les réorientations et les admissions d'étudiants venus d'autres universités qui représentent 45% des effectifs des M1.

Le passage en M2 est ouvert aux étudiants titulaires du M1 mais pour certaines spécialités fortement demandées, l'admission de l'étudiant est soumise à un examen du dossier et à un entretien.

5 • La professionnalisation

Le nombre d'instituts, article 33 de la loi Savary, renforce le niveau de professionnalisation de l'UM2.

33 LP ont été créées par les IUT et trois seulement (dont deux en 2009) par la faculté des sciences. Trois demandes nouvelles sont déposées pour le prochain contrat.

L'UM2 s'attache à faire connaître ces formations professionnelles qui produisent 40% des diplômés de L de l'établissement ; à cette fin une journée des LP a été organisée à l'université en mai 2009. L'insertion professionnelle des diplômés de L3 professionnels est bonne (80%).

Un centre de formation des apprentis (CFA) est attaché à l'établissement, il fonctionne avec un effectif de 200 apprentis. 200 autres sont hébergés dans un autre CFA. L'UM2 reçoit dans ce domaine un fort soutien de la région qui a décidé de porter un effort particulier sur l'apprentissage, un M professionnel devant être créé dans cet objectif à la faculté des sciences.

Les M sont indifférenciés recherche/professionnel et comportent des enseignements de préparation à l'insertion professionnelle pour tous les étudiants. Le CA s'est fixé l'objectif que, dans le cadre du prochain contrat, tous les étudiants de M aient acquis une connaissance du monde de l'entreprise et pour cela aient, comme les élèves-ingénieurs, accompli au moins un stage en entreprise à l'issue de leur cursus.

Cependant le taux d'intervenants professionnels dans les LP est tout juste conforme au minimum réglementaire de 20% (structure industrielle de la région très marquée PME - TPE) et très modeste, de l'ordre de 10%, pour les formations professionnalisantes de la faculté des sciences.

6 • L'aide à l'insertion professionnelle

C'est un point faible, reconnu comme tel par l'établissement. Le bureau d'aide à l'insertion professionnelle, inclus dans le service Cassiopée, a reçu la mission d'y porter remède et assure sa mission d'accompagnement et de suivi de l'insertion professionnelle, ainsi que la coordination des offres d'emploi.

Des stages optionnels dans des laboratoires sont proposés aux étudiants de licence qui le souhaitent. Même si le nombre des étudiants intéressés paraît croître, il reste néanmoins assez faible.

Au niveau du D, l'aide à l'insertion professionnelle passe par les doctorales organisées à l'échelon régional par la MED.

Ce sont les composantes IUT, IAE, IUFM et l'EPU qui ont la meilleure connaissance du devenir de leurs étudiants. L'insertion professionnelle des élèves de l'EPU est la mieux connue, 98% de CDI après 18 mois est le résultat affiché par l'établissement. Ce taux est de 75% à un an pour les étudiants de M issus de la faculté des sciences et de l'IAE. Cependant, les enquêtes au niveau M sont plus difficiles à mener dans la mesure où elles sont effectuées par les responsables de mention sans moyens affectés. Les enquêtes disponibles sont parcellaires. Une politique d'ensemble de l'établissement est nécessaire.

L'élaboration d'un outil informatique pour le suivi des stages et l'insertion des diplômés reste à réaliser. La mise en place des conseils de perfectionnement sera aussi un moyen de mieux mesurer l'adaptation des formations au marché de l'emploi régional. Le service Cassiopée doit contribuer à ce suivi en collaboration avec les responsables de diplômés.

III – Environnement numérique de travail (ENT)

Les étudiants disposent d'un ENT accessible en interne et en externe depuis la page d'accueil de l'université. L'ENT leur donne accès à une messagerie, des espaces de stockage et l'ensemble des services.

L'UM2 adhère aux universités numériques UNISCIEL, Université numérique ingénierie et technologie, Université virtuelle environnement et développement durable et a obtenu des labellisations et financements pour divers projets actuellement en cours de réalisation avec la direction des usages des numériques (DUN) et de la direction des systèmes d'information (DSI) de UM2.

IV – Une politique documentaire qui préfigure la future université unique

La bibliothèque interuniversitaire (BIU), attachée administrativement à l'université de Montpellier 3, assure le pilotage de la politique documentaire pour l'ensemble des universités de Montpellier. La BIU est un service commun interuniversitaire de documentation de gestion qui regroupe les trois services communs de documentation (SCD) des universités.

De fait elle regroupe dix bibliothèques associées à Montpellier, dont neuf sur les sites relevant des universités de Montpellier. Toutefois, l'inventaire complet des ressources communes est empêché du fait que les bibliothèques des IUFM ont choisi le statut d'association et non d'intégration, qu'un certain nombre de composantes ou de laboratoires disposent de bibliothèques propres et que les EPST restent en dehors de ce canevas.

Le SCD de l'UM2 est bien sûr bibliothèque universitaire (BU) associé de la BIU, et assure ses missions spécifiques : coordination de la politique documentaire du réseau des bibliothèques de l'UM2, soit la médiathèque des sciences, les quatre BU d'IUT et huit bibliothèques de recherches associées.

Des programmes d'initiation à la recherche documentaire ainsi que l'aide à la rédaction bibliographique concernent tous les étudiants de l'UM2. Le SCD participe activement à l'offre de formation par des stages pour les étudiants, tant dans les différents IUT qu'au niveau L1 dans le cadre d'un projet professionnel de l'étudiant.

Une enquête de satisfaction organisée par le SDC, assisté dans sa conception par les BU sciences et droit-sciences économiques, permettra un ajustement des besoins et pratiques au SCD et surtout de donner une bibliométrie utile quant au pilotage de ce dernier.

V – L'évaluation et la démarche qualité pédagogique

Il s'agit d'une priorité affichée par le CEVU qui la finance de façon significative. Cette question est prise en charge par la VP déléguée à la formation initiale. L'évaluation concerne toutes les composantes et fonctionne avec la participation de représentants étudiants.

L'évaluation des enseignements est effective et développée à la faculté des sciences par la cellule "Evaluation des enseignements" selon une méthodologie rigoureuse. Le dispositif prend appui sur l'enseignant référent, le résultat est reçu par le responsable de l'unité d'enseignement (UE) avec copie au responsable de mention, mais l'impact de ce dispositif est mal connu, en particulier la diffusion des résultats aux enseignants.

La mise en ligne permettra d'élargir la diffusion des résultats de l'évaluation et aussi de réduire le délai entre l'évaluation et la transmission de l'analyse. Un conseil de perfectionnement de la formation exploitera les résultats de ces évaluations. Ceci est conforme avec un cadre général de fonctionnement des équipes pédagogiques qui a été établi et voté au CA. L'évaluation a déjà conduit à des évolutions pédagogiques et est dans une logique de progression. Une évaluation du coût des formations est en cours et doit être poursuivie.

VI – La stratégie en matière de formation continue

Pendant plus de dix ans, la formation continue (FC) à l'UM2 a fonctionné comme une boîte noire, à l'intérieur d'un service appelé centre régional universitaire de formation permanente (CREUFOP)

Le conseil d'orientation ne se réunissait pas. Aucune trace de règles ou de procédures, notamment en matière de tarifs et de reversements ne semble exister. Le déséquilibre entre le poids des effectifs (donc de la masse salariale) par rapport au volume d'action était important, en raison notamment du fait que la FC a eu recours en majorité à des CDI pour fonctionner.

Le nombre déclaré de stagiaires en FC, 650 stagiaires par an (dont 250 sur financement du conseil régional (CR) qui donne une subvention d'un montant prévisionnel de 750 k€ pour l'accueil des stagiaires de la FC, hors validation des acquis de l'expérience - VAE), apparaît extrêmement faible au regard de la taille de l'université et des moyens du CREUFOP. Une des rares indications disponibles indique une moyenne de 489 stagiaires par an de 2005 à 2008.

Une restructuration du service, rattaché à DE, est en cours depuis octobre 2009, mais la situation actuelle ne semble toujours pas satisfaisante et l'héritage continue à peser sur le service et sa crédibilité. Il comprend actuellement 19 personnes (dont deux fonctionnaires).

Les efforts développés par le nouveau directeur ne semblent pas donner la priorité à l'assainissement de la situation au niveau de la gouvernance. Il est regrettable que depuis son arrivée, le CA n'ait toujours pas été réuni et qu'un budget n'ait pas été élaboré. Il semble que les outils soient mis en place avant qu'aient été réunies les conditions nécessaires au fonctionnement du service et définis clairement les objectifs.

Parmi les principales faiblesses identifiées, les plus alarmantes sont l'absence : d'objectifs globaux clairs, de statistiques (pas de données sur les candidats et les stagiaires), de procédures communes, de recensement et de mutualisation des compétences et des informations, d'étude de marché, de données sur le coût des formations, de politique de tarification.

Le dispositif de VAE dépendant du CREUFOP présente les mêmes lacunes que celles relevées pour la FC. Concernant le manque de règles et de procédures, il faut noter l'absence de charte du processus de validation et l'absence d'informations sur la composition des jurys.

Bien que les composantes se soient déclarées mécontentes de la situation de la FC, il n'a pas été fait mention de discussions en cours entre le CREUFOP et ces dernières pour lever les désaccords et résoudre les blocages.

La FC dispose d'atouts : des moyens humains importants au sein du CREUFOP ; le large panel des compétences de l'UM2 dans lesquelles la FC peut puiser pour offrir des formations ; le soutien du CR.

Le CFA ayant fonctionné indépendamment du CREUFOP, l'apprentissage n'a pas hérité du même passif que la FC. Il est bien structuré et fonctionne aujourd'hui en collaboration avec le CREUFOP rénové.

La stratégie en matière de vie étudiante



L'UM2 a une politique de soutien forte aux activités associatives et aux services aux étudiants. Ces derniers participent insuffisamment à l'élaboration de la politique de l'établissement et ils se sentent peu informés au sujet des grandes modifications en cours sur le site de Montpellier.

I – Le début d'une structuration du pilotage de la vie étudiante

Le pilotage de la vie étudiante repose sur l'action du VPE, de la VP déléguée à la vie de campus et à la formation initiale et du VP CEVU. La direction "Vie des campus", en charge des services culturels, santé, handicap de l'université, est placée sous la responsabilité de la VP déléguée à la vie de campus et à la formation initiale.

Une commission "vie de campus" a été créée en 2008 pour permettre le débat sur les questions de vie étudiante (organisation de la vie associative, culturelle, volet vie étudiante du plan campus, projet de Maison des étudiants - MDE, etc). Elle est présidée par le VPE et la VP déléguée à la vie de campus et à la formation initiale.

Les moyens de pilotage actuels montrent une volonté d'accompagnement de la vie étudiante. La création de la vice-présidence étudiante en 2008 marque un premier pas vers une plus forte implication des étudiants dans le pilotage de la vie étudiante. Le VPE est inclus dans l'équipe présidentielle et s'est vu confier des missions sur la vie sur les campus et des étudiants. Le travail collaboratif, aujourd'hui effectué en bonne intelligence, entre le VPE, la VP déléguée à la vie des campus et le VP CEVU, ne peut se substituer à une nécessaire répartition claire des missions et des moyens mis à la disposition de chacun d'entre eux pour exercer les responsabilités qui lui sont propres.

Le bureau de la vie étudiante est en gestation depuis plusieurs années. Ses missions sont clairement définies par les élus étudiants, mais sa mise en place est bloquée par une volonté de concilier les deux tendances opposées dont sont issus les élus étudiants.

II – Participation des étudiants aux décisions de la vie de l'établissement

Les élus étudiants ont le sentiment d'être écoutés dans les conseils centraux et dans les conseils de composantes. Ils sont de plus en plus sollicités pour donner leur point de vue sur différents sujets de la vie étudiante et de l'université.

Ils sont plutôt favorables au projet d'université unique à Montpellier, mais restent globalement peu informés des avancées et reçoivent des informations contradictoires selon les différents canaux de communication.

Les élus étudiants sont encouragés à suivre des formations au sein de leurs organisations nationales représentatives respectives, mais l'université ne délivre pas de formation en interne sur son fonctionnement. Aucun dispositif officiel ne reconnaît l'engagement de l'étudiant pendant son mandat électif ou associatif ; seules des dispenses de cours sont délivrées pour lui permettre de participer aux conseils.

Les élections étudiantes sont peu suivies (8% en 2008 et en 2010 malgré l'envoi de SMS aux étudiants). Ce taux traduit la faible connaissance étudiante des instances universitaires et l'ignorance du rôle et du travail des élus étudiants. Une réflexion doit être engagée pour conduire à une meilleure participation des étudiants aux élections.

III – La vie associative

La vie associative est inégale selon les sites : foisonnante sur le site montpellierain, faible sur les sites de l'IUFM. Une quarantaine d'associations sont recensées, qui couvrent un éventail important d'activités culturelles ou de diffusion de la culture scientifique.

Les associations sont actives sur le campus, mais restent en retrait en termes de force de proposition et d'échange, entre elles ou vis-à-vis de l'université.

Sur le site montpellierain de l'UM2, la MDE regroupe des clubs et met à disposition des associations, des salles et du matériel. Son taux d'occupation, très important, peut provoquer sur certains créneaux une saturation des installations. Certaines salles, dans d'autres bâtiments, ont été aménagées pour permettre des activités comme des représentations de théâtre, des festivals ou des concerts de musique.

La mise en place d'une charte régissant la vie et le fonctionnement des associations permettrait une meilleure collaboration entre ces dernières et l'université, et contribuerait à créer un lien entre le site central de Montpellier et les différents sites répartis sur le territoire régional.

Le principal moyen d'aide à la vie associative est le fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE). Il a fortement évolué ces dernières années avec notamment la mise en place de quatre sessions, l'élaboration d'un dossier type et un meilleur suivi des dossiers retenus. Ces actions ont permis d'accroître le financement des projets étudiants, même si le nombre des étudiants hors associations qui déposent des dossiers est faible.

IV – Les services aux étudiants

1 • Le sport

Le sport à l'UM2 est principalement géré par le service universitaire des activités physiques et sportives (SUAPS). Près de 3 000 étudiants y sont inscrits en 2010, ainsi que 500 étudiants ayant choisi l'option sport. Concernant l'évolution de l'offre interne de sport, elle se fait à budget constant, ce qui oblige à supprimer certains sports pour en proposer de nouveaux. De plus, les installations mises à disposition ne suffisent pas. Il est envisagé que des terrains soient loués à la mairie ou empruntés à d'autres universités. L'association sportive est gérée par le SUAPS suivant les recommandations de la présidence. Elle reçoit 10k€ de budget annuel pour son fonctionnement. De nombreux contacts existent avec les autres SUAPS des universités montpellieraines à travers les cours communs ou les associations sportives. Si le SUAPS est parfaitement clair sur ses objectifs, il est peu lisible sur sa méthode pour y parvenir.

2 • La médecine préventive

Créé suite à la séparation du service interuniversitaire, le service commun pour la prévention et la promotion de la santé (SCOPS) gère actuellement la médecine préventive étudiante et celle du personnel. Ce service assume également les consultations pour les doctorants. Le SCOPS emploie deux médecins, un psychologue et de trois infirmières réparties sur plusieurs sites. Le budget est de 351 k€ dont 310 k€ sont des frais de personnel. 21k€ seulement sont dépensés au profit direct des étudiants. La médecine préventive effectue les missions de base comme recevoir les primo-entrants. Les moyens octroyés sont néanmoins insuffisants pour développer des consultations spécialisées dans des domaines comme la gynécologie ou l'alimentation.

3 • Prise en compte du handicap

Une cellule de l'université est spécialisée dans l'accueil, l'intégration et l'accompagnement des étudiants handicapés. Elle met en place un accompagnement matériel et humain spécifique et travaille également avec le directeur du patrimoine immobilier pour l'aménagement des bâtiments. La cellule suit quotidiennement 98 étudiants, dont 23 ont besoin d'un accompagnement lourd.

V – Relations avec le CROUS

L'UM2 n'a pas signé de convention avec le CROUS mais entretient de nombreux échanges au niveau des commissions pour les étudiants et des aides d'urgences. L'université a conservé une part sociale au sein du FSDIE permettant de continuer à aider les étudiants en urgence. Le FSDIE s'ajoute au fonds national d'aide d'urgence géré par le CROUS sur des critères sociaux. Les dossiers des étudiants de l'UM2 sont suivis par la même personne. Les échanges se font également au niveau de la commission culture action pour le subventionnement des projets culturels.

Le CROUS a une vision claire du projet Campus en ce qui concerne la réhabilitation et la construction de logements mais nourrit des craintes sur l'accompagnement de la vie étudiante dans le cadre de la future université unique.

La stratégie en matière de relations extérieures



L'UM2 développe des relations étroites avec l'UM1 et l'UM3, avec les autres établissements d'enseignement supérieur (ENSCM, ENSIA, EPHE, ENGREF - Montpellier SupAgro), avec cinq EPST (CNRS, IFREMER, INRA, INSERM, IRD) et deux EPIC (CEA et CIRAD) présents sur le site, ainsi qu'avec ses partenaires institutionnels et politiques afin de mieux remplir ses missions fondamentales, tant en matière de recherche et de valorisation que de formation, initiale et continue.

1 • Le lien avec les organismes

Les organismes de recherche sont pourvoyeurs de moyens importants sur le site, notamment d'un nombre très significatif d'emplois, de moyens de fonctionnement et d'investissement, en particulier pour les équipements lourds. Certaines unités sont localisées sur des campus propres CNRS. Cette proximité implique des relations étroites entre les responsables des organismes, la direction de l'université et les autorités régionales et nationales. Ainsi, trois responsables de l'UM2 siègent à la conférence régionale recherche-innovation, mise en place par la préfecture avec la région et la DRRT.

Des conventions-cadre régissent les aspects pratiques des collaborations entre les organismes et les équipes de recherche de l'université. La qualité de la recherche en région LR traduit l'efficacité de ces relations qui ont permis l'émergence d'axes de recherche structurants à l'échelle régionale. Cependant, il est regrettable que des chaires organismes-université n'aient pu être mises en place.

Selon les responsables des EPST, l'obtention des RCE par l'établissement est susceptible de créer à terme de nouveaux rapports avec les organismes dans le sens d'un partenariat plus équilibré.

2 • Le PRES "Université Montpellier Sud de France"

La réussite du plan Campus et la construction de l'université unique de Montpellier sont deux enjeux très forts portés par le PRES. La date annoncée de fusion pour le 1^{er} janvier 2012 est ambitieuse. Créé depuis moins d'un an, le PRES est chargé de :

- préparer les conditions de la fusion des trois universités ;
- assurer la gouvernance de l'opération Campus, dont l'organisation prévoit la mise en place rapide de plusieurs commissions et groupes de travail spécifiques.

Dans cette perspective, il doit notamment :

- reprendre les missions du Pôle Universitaire Européen (accueil et accompagnement de l'étudiant et du chercheur international, promotion de l'enseignement supérieur et de la recherche, appui à l'enseignement numérique, diffusion de la culture scientifique et technique, insertion professionnelle des diplômés) ;
- renforcer la lisibilité et l'attractivité du site de Montpellier, notamment au travers de la signature des publications scientifiques, de l'intitulé du diplôme de doctorat, de la coordination des actions de relations internationales et de communication.

Mais la mise en place des commissions et groupes de travail est relativement lente, ce qui semble traduire des réticences, ou des craintes, de la part des différents partenaires de la future université unique.

L'UM2 effectue actuellement une transformation profonde de sa gouvernance, de ses structures, afin de mieux centraliser son mode de fonctionnement. Par exemple, la création des PFR peut être considérée comme une organisation de la recherche trop singulière pour être transposée à l'échelle du PRES. La question se pose de savoir si la restructuration profonde, en cours, de l'UM2 permettra l'émergence d'une culture et d'un fonctionnement pour la future université unique. De plus, des différences d'analyse importantes existent au sein de l'UM2 quant à ce que doit être cette université unique. La région, extrêmement désireuse de la création rapide d'une université unique, suit très étroitement son bon avancement.

L'UM2 a su développer et faire évoluer son offre de formation en cohérence avec les axes prioritaires de recherche soutenus au sein de ses laboratoires, du PRES, de la région et de l'environnement socio-économique. Elle a ainsi co-habilité nombre de formations avec plusieurs établissements partenaires, notamment avec l'UM1 pour le secteur de la biologie, ce qui présage d'un dispositif pédagogique cohérent de la future université unique dans ce secteur. Il existe aussi quelques collaborations ponctuelles avec les universités de Nîmes (situation singulière, l'UM2 dispose d'un IUT implanté à Nîmes) et d'Avignon.

Enfin, les réalisations envisagées dans le cadre de l'opération Campus (nouvelles constructions, aménagement des sites universitaires, réhabilitations...) ont été peu évoquées par l'UM2, alors que le PRES en a fait une de ses actions prioritaires. Cela peut s'expliquer par la qualité de la gestion de son patrimoine, par l'UM2.

3 • Les liens avec les milieux socio-économiques et les collectivités locales

L'établissement participe, par l'activité de ses laboratoires, à tous les pôles de compétitivité situés dans la région : Trimatec, Derbi, Q@limes, Orpheme et Pôle européen d'innovation fruits et légumes. Un nouveau pôle de compétitivité eau a été créé en mai 2010, dans lequel l'UM2 est appelée à jouer un rôle majeur, par ses programmes pluridisciplinaires "eau" et ses équipes de recherche telles que l'IFR ILEE (Institut languedocien de recherche sur l'eau et l'environnement), ou l'ingénierat en sciences et techniques de l'eau à l'EPU.

L'IUT, l'IAE et l'EPU, mais aussi la faculté des sciences, entretiennent des relations fortes et permanentes avec les milieux socio-économiques qui sont à même de suivre l'évolution des formations et peuvent y intervenir par leur présence dans les conseils de perfectionnement ; le CFA de l'UM2 en particulier est en prise avec les milieux industriels. En revanche, les conseils de perfectionnement sont peu nombreux dans les masters. Une charte adoptée en octobre 2009 par le CA en recommande la généralisation qui est prévue en 2011.

Enfin, les relations avec les collectivités locales sont bonnes, le financement régional est significatif - par exemple, la région apportera un demi-euro pour chaque euro de l'état dans l'opération Campus - et la participation des collectivités aux instances de l'université est régulière. De manière symétrique, les universitaires sont sollicités pour participer à des groupes de réflexion régionaux, comme le comité ARAGO qui conseille la région sur la recherche et ses liens avec le développement économique régional.

Stratégie en matière de relations internationales



Les activités internationales de l'UM2 sont présentes tant en recherche qu'en formation. Cependant, il est difficile de discerner une réelle stratégie de l'établissement. L'absence d'un VP en charge directe de cette politique internationale, ainsi que l'absence d'indications en langues étrangères sur le site de l'UM2, indiquent que cet axe n'est pas prioritaire.

L'UM2 bénéficie d'une image positive liée à la qualité de sa recherche et à la notoriété de ses formations. Cette attractivité naturelle ne doit cependant pas l'empêcher d'aborder certaines questions relatives à sa stratégie internationale.

L'UM2 ne dispose pas d'un véritable état des lieux. Les données permettant d'apprécier la nature et l'intensité des échanges sont dispersées et fragmentaires.

I – Les activités internationales se déroulent dans les composantes d'enseignement et les structures de recherche

En recherche, l'activité internationale est importante. Quelques indicateurs permettent de l'entrevoir :

- en 2006, 28% du total des publications comportent au moins un cosignataire en poste à l'étranger ;
- sur la période 2005-2007, sur 1 050 thèses soutenues, 186 le sont par des étudiants étrangers (soit 17,7%) ;
- en 2008-2009, 37% des doctorants sont étrangers. Par ailleurs, 137 étudiants sont inscrits en thèse en cotutelle sur 940 inscrits en doctorat (soit 14,6%) ;
- en 2009, un projet de création d'un réseau euro-méditerranéen a été mis en place avec le Liban. Deux co-tutelles de thèse sont financées par le CS dans ce cadre.

Les composantes ont chacune un service des relations internationales (RI). Elles élaborent et exécutent leur politique internationale, selon leurs spécificités. Chacune des composantes affiche un grand nombre de partenariats, et développe des actions propres, comme les stages à l'étranger (pour les stages à l'étranger, l'EPU est un site pilote de l'ensemble du réseau des écoles Polytech). Les responsables des composantes expliquent que leurs étudiants disposent ainsi d'une information de proximité qu'il serait difficile de gérer dans une structure centrale.

Il est impossible de savoir comment l'activité internationale est reconnue dans les services et le développement de carrière des EC.

En 2009, l'UM2 compte 1 918 étudiants étrangers, soit 12,3% (pour une moyenne nationale de 15,9%).

Cependant, d'après les données disponibles, seul 182 étudiants ont effectué une mobilité entrante par des conventions (155 pour Erasmus, 26 pour Averoès, un pour la Crepuq). La proportion du personnel permanent d'origine étrangère est de 5 à 10%.

La mobilité sortante (avec convention) est de 192 étudiants (183 pour Erasmus, douze pour Crepuq et aucune pour Averoès).

La part de diplômés ayant réalisé une mobilité à l'international au niveau L ou M, validée dans leur cursus dans l'établissement était de 12,64% en 2007. La part des étudiants inscrits dans un établissement étranger et ayant obtenu au moins quinze crédits ECTS était de 1,39% en 2008.

L'UM2 délivre des doubles diplômes avec des universités étrangères, mais le taux de diplômés dans le cadre d'une double diplomation ou d'une formation commune à l'international n'était que de 3 pour 1 000 en 2008. L'UM2 est active dans des programmes européens de mobilité comme Erasmus Mundus AVERROES (entre établissements européens et du Maghreb), qu'elle coordonne depuis 2007, et plus récemment TEMPUS qui réunit 62 universités. Des actions de formation à l'étranger en association avec des organismes comme l'IRD sont en cours d'élaboration.

Des préparations aux langues étrangères sont proposées par le service commun d'enseignement des langues, mais l'établissement ne dispose pas de données sur la part des diplômés ayant atteint un niveau certifiant en langue étrangère, ce qui indique qu'il n'y a pas de politique de préparation des étudiants à la mobilité internationale.

II – Le pilotage central de la stratégie internationale est très faible

En janvier 2010, a été créée une direction des partenariats "Innovation, Relations Extérieures, International, Stratégie" (IRIS) qui comporte un pôle "Relations Internationales et Mobilité", ainsi qu'une cellule de prospective et stratégie. La restructuration du service international est présentée comme une réponse à la constitution du PRES et au plan Campus qui font de la visibilité internationale une de leurs priorités. Cette structure est trop récente pour que son action puisse être évaluée.

La cellule prospective et stratégie a pour mission "d'alimenter la réflexion de la présidence et des conseils". Une des premières propositions a été de se focaliser sur deux zones : le pourtour méditerranéen et l'Asie du Sud-Est, du fait de relations bilatérales existantes et des domaines d'excellence de l'université pertinents pour ces régions. Les collaborations sont nombreuses mais dispersées. Il faudra coordonner les initiatives diverses.

Coordination et collaboration avec les composantes se mettent en place. Une réunion par mois est prévue entre IRIS et les représentants RI des composantes. La situation est déclarée plus difficile avec les laboratoires.

Les RI sont peu évoquées dans les conseils. Le CEVU ne discute de l'ouverture internationale que pour la seule faculté des sciences. Le CS gère les congés pour reconversion thématique (onze semestres par an), et les bourses invités financés par la région.

L'accueil et l'accompagnement des étrangers semblent gérés de manière très empirique. Il manque une structure d'accueil spécifique des chercheurs confirmés, qui s'occuperait en particulier des questions pratiques liées au logement. Le bureau Euraxess, de Montpellier, assure des cours de langue et diffuse des informations culturelles pour les personnels étrangers.

III – Le rôle du PRES

L'une des missions du PRES est de "renforcer l'attractivité du site de Montpellier sur le plan national et international", ainsi que d'assurer "la coordination des activités de relations internationales des différents établissements signataires"¹. Il reprend l'une des fonctions du pôle universitaire européen, dissous le 21 octobre 2009. Pour l'instant, aucun indice ne permet d'indiquer que sont menées des réflexions en ce sens. L'un des projets du PRES est l'instauration d'une Maison des relations internationales.

Alors que tous les acteurs concernés par l'international et par les relations avec les entreprises voient très positivement le projet d'université unique, la direction de l'établissement semble se mettre en position défensive plutôt que proactive.

L'équipe de direction, qui doit déterminer la stratégie internationale, a manifestement des sujets plus urgents à traiter et à régler. La mise en place d'un pilotage de l'international apparaît ainsi davantage subie que voulue et les objectifs énoncés, "visibilité et excellence", restent vagues.

¹ Décret n° 2009-646 du 9 juin 2009 portant création de l'établissement public de coopération scientifique "Université Montpellier Sud de France".

La gouvernance

L'UM2 connaît une profonde modification des structures et des modes de gouvernance, mais aussi des services centraux au service de la politique de l'établissement. Cette réforme d'ampleur est en cours, avec une forte adhésion de l'ensemble des personnes concernées. Deux points complexifient ces changements : le devenir des structures dérogatoires et la place des PFR. L'UM2 donne l'impression se restructurer selon deux axes antagonistes : le renforcement de ses structures propres et la préparation à la future université unique.

I – Organes de direction et pilotage de l'établissement

1 • L'équipe présidentielle : la doctrine politique

Elle est composée de la présidente, des 3 VP des conseils, de six VP délégués (nommés par le CA sur proposition de la présidente) et du VPE. Les intitulés des VP délégués traduisent les grands chantiers en cours : opération campus et université unique ; ressources humaines (RH) ; insertion professionnelle, formation continue, en alternance et à distance ; structuration enseignement et recherche ; patrimoine ; vie sur le campus et formation initiale.

L'importance que la nouvelle équipe accorde à l'opération Campus et à l'université unique, ainsi que le rôle que cet axe politique a joué dans l'élection présidentielle, se traduit par le fait qu'un premier VP en charge de cette question a été élu dès le 7 juillet 2008. Dès lors, on peut s'étonner que ce ne soit pas lui, mais le VP du CA qui soit membre du CA du PRES.

Cette équipe se réunit de manière hebdomadaire afin d'élaborer la doctrine politique de l'université et de suivre les dossiers en cours. Il s'agit du "premier cercle de gouvernance".

2 • L'équipe de direction : l'examen des dossiers politiques par les responsables des grandes structures de l'UM2

Elle est composée de l'équipe présidentielle, des directeurs de composantes, des directeurs des PFR (avec le directeur de l'OSU OREME), du directeur général des services (DGS), de l'agent comptable et du directeur des RH.

Cette équipe se réunit toutes les deux semaines pour discuter des dossiers politiques proposés par la présidence, avant leur présentation aux conseils ou leur diffusion à l'ensemble de la communauté universitaire. Ce "deuxième cercle de gouvernance" traduit la volonté affirmée de la présidence de recherche du consensus dans les prises de décision de l'université.

3 • Les conseils de l'université : des lieux de débat, de recherche d'un consensus et de validation d'une politique

Le nombre de réunions des trois conseils est élevé (15 CA et 10 CS en 2009) et leur durée peut sembler excessive. Cela s'explique par la mise en place de nombreux chantiers, mais aussi par le fort investissement de beaucoup d'élus. Dans son souhait d'obtenir un consensus, la direction s'attache à faire jouer leur rôle à toutes les instances. Ce souci de dialogue présente un revers : la fréquence et la longueur de ces conseils nuisent à la participation des personnalités extérieures, l'université se privant ainsi d'un éclairage extérieur.

Le CA est d'abord un lieu de recherche du consensus (en particulier pour la mise en place des PFR et la réorganisation des services), puis de la prise de décisions qui résultent, pour la plupart, d'une adhésion forte. Les directeurs des composantes et des PFR sont invités au CA.

Le rôle du CS est majeur pour les propositions des attributions de postes et les répartitions financières de la recherche. Il fonctionne au rythme d'une réunion mensuelle, avec un bureau hebdomadaire. Il a été confronté depuis quelques mois à la mise en place de nombreux chantiers et a dû multiplier ses réunions.

Le CEVU est un lieu actif de discussion, d'harmonisation et d'élaboration de la politique de formation. Un sentiment d'inutilité de son action est quelquefois exprimé par ses membres, les composantes dérogatoires estimant en général ne pas être concernées par ce travail.

Les trois conseils disposent de commissions (quelquefois mixtes entre elles) qui préparent les dossiers des conseils de manière très efficace.

L'investissement des membres des conseils est, la plupart du temps, important et peut se faire aux dépens des autres activités. Ainsi les représentants des personnels revendiquent un statut d'élu et donc une décharge afin de pouvoir préparer correctement les sujets traités.

4 • La place des composantes

Dans une université où les composantes dérogatoires sont dominantes et la position de la faculté des sciences singulière, une tendance à l'indépendance de gestion de ces différentes structures est évidente. Le passage aux RCE, et la future construction de l'université unique, sont perçus par les composantes dérogatoires comme une menace pesant sur un fonctionnement bien en place, pouvant conduire à l'abandon de certaines prérogatives.

Deux composantes ressentent cela d'une manière immédiate. L'intégration de l'IUFM est particulièrement laborieuse dans la mesure où l'institut passe d'un statut d'établissement à un statut de composante d'un établissement. Le statut de la faculté des sciences et son avenir dans la future université unique ont fait l'objet de forts débats très récents dans les conseils.

Dans la future université unique, seules les composantes statutaires seront reconnues comme des partenaires. Se pose alors la question de la place des PFR si les autres universités n'adhèrent pas à ce modèle.

5 • La place des PFR : le "troisième cercle de gouvernance" d'après leur présentation

Au regard des objectifs assignés aux PFR, ils constituent de fait des composantes de l'UM2. Leur rôle est important tant dans la gestion des personnels, la politique de recherche, la formation, les relations avec les partenaires extérieurs à l'UM2. Mais chacun des PFR a son propre mode de fonctionnement et ses propres contours.

Les PFR se présentent comme des structures transitoires qui préfigurent un "troisième cercle" de gouvernance dans une future université unique, qui correspondrait aux futurs pôles d'excellence. Mais ils ne sont ni thématiques, ni totalement disciplinaires, ni en adéquation totale avec des composantes de formation.

Dès lors, le concept de PFR, avec une place mal définie dans les organes de commande de l'université, peut être une source de complexité en interne (la faculté des sciences, UFR pluridisciplinaire à neuf composantes de formation, sans responsabilité en matière de recherche, se retrouve en face de cinq PFR) et une cause de défiance ou de rejet en externe.

Les PFR sont de création trop récente pour qu'il soit possible de mesurer les effets de leurs actions en interne. En revanche, l'absence de clarification de leur rôle et de leur position, tant à l'UM2 que dans la future université, peut être ressentie comme une faiblesse structurelle de l'UM2 au moment où débutent les travaux d'élaboration de l'UMSF.

II – Les services communs et généraux

L'UM2 a entamé et poursuit actuellement une réforme profonde de ses services centraux afin de disposer des moyens adéquats pour élaborer une politique fondée sur des données claires et de l'exécuter d'une manière efficace et transparente.

Au moment de l'évaluation, un nouveau DGS est en cours de recrutement. Son rôle d'interface entre la direction politique et la direction administrative de l'établissement devra être clarifié de manière à empêcher toute interférence entre son action et celle des VP en charge de missions relevant des services centraux.

1 • Le pilotage et le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC)

Première service central réorganisé, la direction des systèmes d'information est composée de trois directions : gestion des ressources informatiques (DRI), développement de projets et logiciels (DDP) et usages numériques (DUN), cette dernière étant en charge de la production de contenus pédagogiques, web et multimédia.

Cette réorganisation a généré des discussions relatives à l'allocation en RH, entre le besoin du niveau central et celui des différentes composantes. Cet exercice difficile s'est traduit par une double appartenance des personnels, hiérarchiquement placés sous la responsabilité du supérieur direct sur le lieu d'exercice et fonctionnellement placés sous la responsabilité des directeurs des services, garantissant ainsi la cohérence de la politique TIC.

Les trois services ne sont animés ni par un VP ni par un responsable hiérarchique. La bonne entente des trois responsables et leur volonté d'œuvrer conjointement ne posent pas de difficulté, mais on peut s'interroger sur la pérennité de ce mode de co-pilotage. Pour l'heure la coordination officielle repose sur un comité stratégique du système d'information, qui se réunit trimestriellement, veille à la cohérence du système d'information et à l'évolution maîtrisée des développements. Il est force de proposition en matière d'objectifs et d'orientation à destination de l'équipe de direction qui fixe la politique stratégique à moyen et long terme. Le schéma directeur est en cours d'élaboration.

La DRI assure le fonctionnement des infrastructures de l'établissement, la sécurité de l'ensemble des systèmes et des réseaux, la virtualisation de l'ensemble des serveurs et la mise en œuvre de l'ensemble des systèmes. Ce service maîtrise parfaitement les enjeux qui sont les siens et sécurise tout en modernisant au service de l'intérêt général.

La DDP vient en appui des autres structures de l'établissement pour la mise en place de toutes solutions applicatives. Elle coordonne son action avec le centre informatique de gestion interuniversitaire de Montpellier qui gère les applications financières et de paie ; actuellement, il est surtout en charge de SIFAC (les logiciels NABUCO - Nouvelle approche budgétaire et comptable - , ASTRE et GFC - Gestion financière et comptable - ayant disparu). Il serait utile de réfléchir à la manière de repositionner ce service interuniversitaire à la hauteur des enjeux de la fusion.

Les priorités de DDP sont le bon fonctionnement de GEISHA et des logiciels GRAAL (national) et AIGLE (local). Ces trois outils visent à une meilleure maîtrise des données relatives aux ressources humaines (RH) d'enseignement et de recherche, ainsi que des publications. Il s'agit d'un travail de longue haleine. Un cadre A recruté récemment accompagnera cette démarche qui ne peut être généralisée immédiatement (10 laboratoires sur 50 sont actuellement utilisateurs).

La DUN, outre son rôle de formation aux usages des TIC et de diffusion des contenus multimédia et numériques, est chargée de développer les TIC et l'ENT.

Si l'enregistrement d'événements et de colloques diffusés soit en direct soit en différé ne pose pas problème, la mise en ligne de cours se heurte à une double problématique. D'une part la conception de cours en *e-learning* suppose une bonne appropriation de la méthode, qui n'est pas encore partagée par les enseignants. L'IUFM qui a incontestablement un savoir-faire pourrait judicieusement présenter son expérience afin de convaincre un plus grand nombre. D'autre part les questions du droit à l'image et de ses ramifications juridiques et sociales restent à approfondir.

2 • La politique de gestion des ressources humaines

La stratégie en matière de RH vise à mobiliser au maximum les EC pour la recherche, le modèle SYMPA pénalisant lourdement l'absence d'activité de recherche publiante.

Ces dispositions en faveur de la recherche ont pour conséquence de recourir davantage aux non titulaires pour l'enseignement. C'est pourquoi l'université souhaite opérer des redéploiements entre composantes afin d'optimiser la ressource.

Sous la responsabilité du VP délégué aux RH, la politique de RH des enseignants vise trois objectifs, un recrutement rénové, une limitation des heures complémentaires et un redéploiement des postes entre composantes.

La direction des ressources humaines (DRH) a été récemment remaniée afin de satisfaire aux enjeux du passage aux RCE. Elle est structurée autour de trois services : études et contrôle de gestion, gestion et développement des compétences, gestion intégrée des personnels. La constitution de l'équipe n'est pas à ce jour finalisée. Cette réorganisation majeure donne une meilleure lisibilité non seulement de la politique en matière de RH mais aussi de l'activité de la direction. À l'issue de cette année de mutations la DRH souhaite éditer un bilan social qui retrace l'ensemble de ces activités.

La confection de la paie à façon pour 2 725 personnes au mois de janvier 2010, liée au passage aux RCE, a été la première échéance fondamentale incombant à la DRH. La bascule sur une base unique alimentée par cinq bases différentes s'est réalisée en douze jours, avec succès, grâce à la monopolisation de tous les personnels et à la création d'un poste de responsable de la coordination paie, qui a facilité la mise en œuvre et le respect de la réglementation.

Un autre poste a été créé pour un agent chargé de la base GEISHA et de son alimentation. Si les vacataires ont d'ores et déjà pu être payés au travers de cette application, la saisie des heures complémentaires pour les enseignants est en cours.

La cellule de pilotage placée directement sous l'autorité de l'équipe de direction assure le suivi du plafond d'emploi, de la masse salariale et de ses sous-ensembles.

Le service de gestion intégrée des personnels a été remodelé. Outre les deux services traditionnellement dédiés à la gestion des personnels titulaires (enseignants et BIATOS), un service des agents non titulaires et un service des retraites ont été créés.

Cette gestion centralisée des non titulaires va permettre de fiabiliser les données relatives à cette population et de contrôler toute dérive éventuelle. Elle a imposé la mise en place d'une procédure unique de recrutement et une harmonisation des pratiques de gestion, assurant ainsi une meilleure veille réglementaire.

Le service de gestion intégrée des personnels d'appui assure la gestion administrative et financière de ces personnels et contribue aussi activement à la politique RH qui leur est appliquée. L'harmonisation des primes entre les deux statuts ITRF ou ASU des personnels a récemment vu le jour. La réflexion sur la prime de fonction et résultat n'a pas commencée, elle induira des inflexions de la politique indemnitaire vers une plus grande modulation.

La cartographie des emplois est désormais réalisée grâce au déploiement d'une application locale permettant la saisie sur l'intranet des fiches de postes de tous les agents BIATOSS. Elle permettra d'établir pour les années futures la carte cible des emplois et ainsi contribuer à la gestion prévisionnelle.

Le pôle gestion et développement des compétences pilote le recrutement et la formation. Le service recrutement n'est pas encore constitué à ce jour, les campagnes actuelles sont assurées par les services de gestion des personnels. Le service formation s'adresse surtout aux BIATOS car il ne dispose pas d'offre à destination des enseignants. Néanmoins, les stages relatifs à l'informatique et au management leur sont ouverts. Une enquête récemment lancée vise à recenser leurs besoins afin de concrétiser une offre à leur destination.

Le besoin des BIATOS est recensé grâce à l'exploitation informatique des entretiens de formation saisis en ligne, procédé relativement novateur. L'offre tient compte également des besoins récents induits par le passage aux RCE. 40% de l'offre pour les BIATOS est construite en collaboration avec les autres universités montpelliéraines, c'est le seul domaine des RH où la synergie interuniversitaire s'est développée.

3 • L'organisation et le pilotage de la politique budgétaire

Avant le passage aux RCE, l'agence comptable et les services financiers étaient sous la responsabilité de l'agent comptable. Le nouvel organigramme de la direction des affaires financières (DAF) prévoit leur séparation, qui sera effective prochainement, le responsable financier étant en cours de recrutement. Un troisième service complète la DAF, le service de gestion. La mission du service financier est celle de conseil à l'ordonnateur.

La mise en place de l'outil SIFAC, en remplacement de NABUCO, a nécessité un fort investissement des services financiers, qui ont contribué à la formation de tous les personnels concernés des composantes.

Si le service réalisé est bien de la compétence de la composante, le paiement est réalisé par les services facturiers, permettant ainsi de réaliser des économies d'échelle et d'affirmer la séparation entre ordonnateur et comptable.

Ce changement récent n'est pas encore compris et apprécié de tous ; les composantes dérogatoires le perçoivent comme contraignant et redondant.

L'utilisation par les trois universités montpelliéraines de l'outil SIFAC laissait augurer d'une fusion facile sous cet angle. En réalité les paramétrages choisis sont différents et une harmonisation sera donc nécessaire.

Les finances de l'université sont saines. Les récents exercices budgétaires ont dégagé un excédent, augmentant ainsi à la fois le fonds de roulement et la trésorerie, les portant respectivement à 166 jours de fonctionnement pour le premier et 198 jours pour le second (compte financier 2009).

Le budget 2010 présenté selon les nouvelles règles est un budget de transition. La lettre de cadrage a explicité les évolutions futures mais pour l'essentiel les répartitions entre les composantes ont été réalisées par ligne d'équilibre. Pour 2011 les ambitions sont plus grandes et les fiches de projet seront adressées aux composantes en juin. La contractualisation entre la direction de l'université et les composantes et structures de recherche sous la forme

de "contrats Objectifs-Moyens" sera le socle de cette nouvelle construction budgétaire, mais il faudra sans doute plusieurs exercices pour que ces nouvelles modalités soient comprises et intégrées par tous.

4 • Le contrôle interne comptable n'est pas encore opérationnel mais son développement est prévu

Le service des conventions a lui aussi été restructuré. Désormais un partage des compétences s'opère entre la direction des partenariats chargée de la négociation des contrats de partenariats et la gestion administrative et financière des conventions par le service facturier. Pour 2009 les contrats de recherche signés s'élèvent à 9 791 905 euros soit une augmentation de 56% par rapport à 2008.

III – La politique immobilière

L'université est répartie sur seize sites : un campus appelé "Triplet" sur lequel se trouvent trois composantes (la faculté des sciences, l'EPU et l'IAE), un campus par site d'IUFM dans chaque chef lieu de département de la région, et un campus par IUT. qui représentent au total 297 702 m² de surfaces bâties en SHON, pour une superficie parcellaire de 644 104 m².¹

La politique immobilière de l'UM2 est de grande qualité et parfaitement maîtrisée. La fonction immobilière occupe 19,1% des personnels de l'UM2.

Elle repose sur le suivi d'un schéma directeur des travaux, initié en 2004, élaboré par le VP en charge du patrimoine. Désormais il est complété par un programme pluriannuel d'investissement (PPI) présenté au CA lors du vote du budget.

Le schéma directeur s'appuie sur des indicateurs de suivi, régulièrement mis à jour par la direction du patrimoine immobilier (DPI), ce qui permet d'identifier les zones nécessitant une intervention de plus grande ampleur et de hiérarchiser les priorités.

Cette anticipation a permis de bénéficier de crédits dans le cadre du plan de relance, l'université étant en mesure de présenter des opérations déjà chiffrées. L'évolution du ratio du bâti, dont l'état qualitatif est bon ou correct, a progressé de 64% à 68% sur la période 2006-2010. Les dépenses sur fonds propres de l'université depuis plusieurs années ont contribué notablement à cette amélioration.

Cette politique immobilière n'est malheureusement pas partagée par tous les acteurs. Les composantes dérogatoires ne sont pas convaincues de l'intérêt du schéma directeur et du PPI. Pourtant une commission de suivi des travaux bi-mensuelle animée par le VP en charge du patrimoine rassemble outre les services des directions "Environnement, accueil et cadre de vie" et "Patrimoine immobilier", l'agent comptable, le service financier et, selon les thèmes, les représentants des composantes. Dans le cadre d'une démarche qualité cette commission envisage la mise en place d'une enquête de satisfaction.

Un logiciel d'occupation des salles et des emplois du temps est actuellement développé par la DSI. Cet outil est particulièrement essentiel à la direction du patrimoine dans les restructurations futures, car il permettra d'évaluer le plus justement possible les besoins et d'optimiser le taux d'occupation des salles. Le passage au LMD a fortement modifié l'utilisation des salles (plus nombreuses et de plus petite taille). Selon un calcul empirique du rapport IGAENR, le taux d'occupation du campus Triplet se situerait entre 50 et 55%. Ce taux laisse une grande marge de progression.

Une comptabilité patrimoniale est en train de se construire. Elle passe d'abord par une valorisation du patrimoine, mais les échanges avec France domaine n'ont pas encore abouti car la valorisation du bâti de l'université serait estimée à 134 M€, chiffre considéré comme sous-évalué. L'utilisation de l'outil SIFAC permettra dans un proche avenir grâce aux éléments de comptabilité patrimoniale de renforcer les données relatives à la gestion immobilière. Pour l'heure, l'UM2 ne pratique aucun amortissement en ce qui concerne l'immobilier. Elle estime que seule une remise à niveau conséquente dans le cadre du plan campus peut lui permettre de commencer à pratiquer une politique d'amortissement immobilier.

De grandes opérations immobilières sont prévues dans le cadre du contrat CPER 2007-2013, ainsi que dans le projet de plan Campus. Il est indispensable que le savoir-faire de l'UM2 soit utilisé pour l'élaboration des futurs campus à créer.

¹ Rapport avril 2009 de l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR).

IV – Le développement de la capacité d'auto-évaluation et le management de la qualité

Le rapport d'auto-évaluation présenté par l'UM2 indique que toutes les données nécessaires pour que l'établissement puisse mieux se connaître, existent, mais de manière dispersée. Le rapport est cependant, par la qualité des données qu'il contient, une étape importante pour l'université. Les grands changements induits par la présidence conduiront vers l'auto-évaluation en y intégrant une hiérarchisation des données, la mise en place d'objectifs, et la capacité à produire et utiliser des documents synthétiques.

Le management de la qualité s'inscrit dans la politique de l'établissement. À cet effet, une cellule qualité rattachée directement à la direction a été créée en septembre 2009. Constituée pour l'instant d'une personne, son action s'est centrée sur la mise en œuvre d'une charte de fonctionnement des équipes pédagogiques.

La personne chargée de cette mission est également responsable de la mission "égalité et diversité". Si le lien est incontestable entre ces deux missions, on peut craindre que le développement de l'une se fasse au détriment de l'autre.

La démarche qualité s'est surtout développée par l'effort de construction d'un organigramme clair et à la hauteur des enjeux de l'université, tant au regard des RCE que du passage à la délégation globale de gestion.

L'UM2 s'est inscrit dans une démarche qualité en validant auprès des conseils des chartes, notamment une charte de fonctionnement des formations et des équipes pédagogiques. Un projet de charte des examens est en cours.

Un changement culturel fort et la mobilisation de tous les acteurs sont nécessaires pour l'introduction d'une assurance qualité dans l'établissement. S'il est indéniable que la démarche qualité existe et est tout à fait satisfaisante à l'IAE, la situation semble tout à fait différente pour le reste de l'UM2. La faculté des sciences a clairement été présentée comme réfractaire à la culture de l'évaluation d'où des problèmes pour le fonctionnement des conseils de perfectionnement.

L'IAE, certifié depuis 2005, a acquis expérience et savoir-faire en ce domaine ; il a sans doute un rôle à jouer afin d'opérer un transfert des bonnes pratiques.

L'affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication

La nouvelle direction de l'université, consciente de la nécessité de mettre en place une stratégie de communication a restructuré en 2009 le service de communication qui existait depuis cinq ans. Son champ d'action a été élargi avec pour mission de contribuer à la mise en œuvre d'une véritable politique de communication. Le rapport d'auto-évaluation précise qu'il s'agit "de développer le sentiment d'appartenance à l'université et à sa spécificité scientifique et technique avant la fusion des trois universités dans l'UMSF". Ces deux axes peuvent sembler contradictoires.

L'organisation actuelle de l'UM2 est complexe, non stabilisée, peu lisible de l'extérieur comme de l'intérieur, ce qui a comme conséquence un sentiment d'appartenance relativement faible.

Le sentiment d'appartenance existe au sein des composantes, mais peu vis-à-vis de l'UM2. Le caractère dérogatoire de la plupart des composantes, avec leurs spécificités et la difficulté d'appréhension du fonctionnement de la faculté des sciences, rendent la situation particulièrement complexe en matière de communication.

Une enquête réalisée en juillet 2009 a identifié 80 personnes (agents techniques, administratifs EC, etc.) chargées de la communication, réparties dans les composantes et dans les laboratoires. Dans certains cas comme celui de l'IUT de Béziers, c'est même l'agglomération de Béziers qui contribue à la communication.

Les changements structurels récents et la perspective de la fusion compliquent la situation.

Aux changements structurels profonds, en cours actuellement au sein de l'UM2, vient s'ajouter la perspective de la fusion des universités montpelliéraines dans l'ensemble UMSF, ce qui fait de la construction d'une image stable et univoque un exercice particulièrement difficile.

Les représentants d'entreprises rencontrés se sont déclarés "noyés" dans des informations peu intelligibles lors de leur participation aux conseils et ont souligné la mauvaise communication sur les transformations structurelles en cours.

Une "communication du changement" est nécessaire et n'a pas été mise en place de façon satisfaisante.

Les conditions nécessaires à la mise en place d'une stratégie de communication ne semblent pas réunies.

La nouvelle cellule de communication s'efforce de doter l'université des outils qui lui manquaient mais ne dispose pas de consignes stratégiques pour leur utilisation. L'équipe rencontrée est enthousiaste, dynamique et compétente, mais ne semble pas percevoir le rôle qu'elle pourrait jouer dans le changement d'image de l'université et dans la définition d'une politique de communication.

Le grand chantier en cours est la conception d'un nouveau site web (pas de version anglaise du site, pas même des informations parcellaires en anglais). Bien que les cinq universités de la région se soient engagées sur des moyens interuniversitaires pour développer un portail web unique de présentation de l'offre, la préparation du nouveau site web de l'UM2 ne semble pas intégrer cette dimension.

Alors que la fusion des universités est déjà programmée, une course semble engagée pour créer une identité UM2. Il serait plus efficace d'œuvrer, dès maintenant, avec l'ensemble des partenaires concernés, aussi bien pour la mise en place d'outils communs que pour la création de l'identité de l'UMSF.

Conclusion et recommandations



L'UM2 regroupe 15 700 étudiants, sur un site universitaire qui en compte près de 60 000 et associe trois universités et quatre autres établissements d'enseignement supérieur. Dans le cadre du plan Campus, a été élaboré un plan ambitieux de regroupement et restructuration sur le campus Triolet, et les trois universités se sont engagées à fusionner en une université unique au 1^{er} janvier 2012, qui vise à donner davantage de visibilité au site universitaire montpellierain. Si la région Languedoc-Roussillon appuie très fortement ce regroupement, il fait l'objet d'une ardeur plus modérée de la part des acteurs eux-mêmes.

L'UM2 se caractérise par l'excellence avérée d'un grand nombre de ses activités de recherche principalement dans les domaines de la biologie fondamentale, biologie appliquée et écologie, chimie, sciences de l'ingénieur, sciences de l'univers, physique et mathématiques. L'UM2 dispose d'un fort potentiel de recherche, de qualité, structuré au sein de 47 laboratoires. Il tient en partie à la forte contribution des organismes de recherche (CEA, CIRAD, CNRS, IFREMER, INRA, INSERM, IRD) qui participent à faire du site montpellierain la cinquième concentration nationale de recherche publique. Le potentiel de recherche de l'UM2 est très intégré dans une logique de site. La stratégie de l'UM2 en matière de recherche prend bien en compte cette dimension de site, y compris dans ses relations avec le monde économique proche. Il est prévu que l'activité de valorisation, actuellement portée essentiellement par les EPST, revienne prochainement à l'université.

L'UM2 se distingue également par la qualité de l'offre de formation proposée aux étudiants, associant formations académiques et professionnelles, ces dernières étant particulièrement visibles en raison des composantes dérogatoires. Elle manque toutefois d'une promotion forte à l'international. Un effort intense a été fourni pour offrir une image positive de l'UM2 aux lycéens, accentuer la professionnalisation de ses formations - par exemple, plus de 40% des diplômés de L sont issus de LP - et créer des passerelles entre elles, de manière à permettre à un étudiant de réussir au mieux son parcours universitaire qui, pour l'ensemble des secteurs disciplinaires, propose doctorats et/ou formations professionnelles. Cependant, le pilotage de l'offre de formation par le CEVU reste faible, compte tenu de la place très forte des composantes dérogatoires. Cette absence de pilotage est particulièrement marquée et dommageable pour l'épanouissement de la formation continue, au niveau central.

Le pilotage stratégique de l'établissement est particulièrement complexe et se heurte à de fortes réticences : l'UM2 compte six composantes dérogatoires pour seulement une UFR, la faculté des sciences, qui n'a pas de compétence recherche. De plus, une de ces six composantes, l'IUFM, a été intégrée très récemment et a apporté 25% d'étudiants supplémentaires dans une université jusque là relativement stable en effectifs, et dans le secteur des sciences de l'éducation qui n'était pas couvert par l'UM2 antérieurement. Pour autant, l'administration de l'UM2 est gérée de manière saine et rassurante, en particulier en ce qui concerne la politique patrimoniale.

La nouvelle équipe présidentielle a pris à bras le corps une rénovation profonde des structures de l'établissement, afin de réussir le passage à l'autonomie au 1^{er} janvier 2010, d'introduire plus de rigueur et de transparence dans la gestion de l'établissement, mais aussi afin de préparer l'établissement au passage à l'université unique. L'originalité de l'équipe est de tenter de répondre à ces difficultés en produisant un concept très spécifique à l'UM2, celui du "Pôle de formation et de recherche", qui doit à la fois assurer une articulation formation recherche et permettre de dépasser les spécificités des divers types de composantes. Toutefois, il s'agit d'un produit "interne" à l'UM2, qui crée un niveau de concertation et de décision supplémentaire, au moment où le principal défi reste la construction de l'université unique.

I – Points forts

- Excellence de la recherche : conjonction de la qualité, d'une masse critique et d'un environnement régional porteur ;
- Très bonne offre de formation complémentaire, généraliste et professionnelle ;
- Bonnes relations avec les structures locales et régionales y compris avec le monde industriel (financements, projets partagés) ;
- Des outils et des procédures administratives sur lesquels l'UM2 peut s'appuyer en prévision de la future université unique ;
- Implantation dans une ville universitaire avec un environnement favorable de formation, de recherche et culturel.

II – Points faibles

- Difficulté de la gouvernance centrale à intégrer les différents types de composantes dans un circuit de gouvernance et décisionnel efficace ; absence de réflexion sur le devenir de ses composantes dans une future université unique ;
- Difficulté de l'UM2 à développer une politique scientifique dans un environnement où les organismes de recherche représentent une force très importante ;
- Absence de stratégie internationale définie par les instances de l'université ;
- Défaillance du service central de la formation continue et méconnaissance des activités des composantes en la matière ;
- Absence de communication interne expliquant les enjeux actuels et les changements en cours.

III – Recommandations

- Définir avec les deux autres universités et le PRES un calendrier et des modalités de rapprochement, puis de fusion, réalistes ;
- Réaliser un bilan de l'activité des instances mises en places à ce jour, notamment les PFR et les FR et produire une étude de faisabilité relative à l'adoption de cette organisation par les deux autres universités ;
- Elaborer une stratégie en matière de communication qui vise à présenter, en interne comme en externe, les objectifs et les changements structurels opérés au sein de l'UM2, et mieux y associer l'ensemble des personnels et étudiants ;
- Contribuer à accentuer la lisibilité internationale du site de Montpellier afin d'en tirer des bénéfices pour la formation et la recherche ;
- Définir au plus vite les objectifs d'un véritable service commun de la formation continue efficace et rentable et réunir les conditions nécessaires à son bon fonctionnement.

Liste des sigles

A

AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ANR	Agence nationale de la recherche
APOGEE	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
ASU	Administration scolaire et universitaire

B

BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BS	Biologie -santé
BIU	Bibliothèque interuniversitaire
BQR	Bonus qualité recherche
BRGM	Bureau de recherches géologiques et minières
BU	Bibliothèque universitaire

C

CA	Conseil d'administration
CDI	Contrat à durée indéterminée
CEA	Commissariat à l'énergie atomique
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CIRAD	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
CNES	Centre nationale des études spatiales
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CD	Comité de direction
COPS	Comité d'orientation pédagogique et scientifique
CPER	Contrat de projets état-région
CR	Conseil régional
CREUFOP	Centre régional universitaire de formation permanente
CRI	Centre de ressources informatiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique

D

D	(LMD) Doctorat
DAF	Direction des affaires financières
DDP	Direction du développement de projets
DE	Direction des études
DGS	Directeur général des services
DP	Direction des partenariats
DPI	Direction du patrimoine immobilier
DRED	Direction de la recherche et des études doctorales
DRH	Direction des ressources humaines
DRI	Direction des ressources informatiques
DSI	Direction des systèmes d'information
DUN	Direction des usages des numériques
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant chercheur
ED	École doctorale
ENT	Environnement numérique de travail
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
EPU	Ecole polytechnique universitaire
ERASMUS	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ETP	Équivalent temps plein
EVAP	Environnement, vie, agroalimentaire, planète

F

FC	Formation continue
FR	Fédération de recherche
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

G

GFC	Gestion financière et comptable
GRH	Gestion des ressources humaines

H

HDR	Habilitation à diriger des recherches
-----	---------------------------------------

I

IAE	Institut d'administration des entreprises
IATOS	(Personnels) ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service
IATOSS	(Personnels) Ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service et de santé
IFR	Institut fédératif de recherche
IFREMER	Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
INRA	Institut national de recherches agronomiques
INRIA	Institut national de recherche en informatique et automatique
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IRD	Institut de recherche pour le développement
IRIS	Innovation, Relations Extérieures, International, Stratégie
ISIM	Institut des sciences de l'ingénieur de Montpellier
ITA	(Personnels) Ingénieurs, technique et administratif
ITRF	Ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUT	Institut universitaire de technologie

J

JE	Jeune équipe
----	--------------

L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1 ^{ère} année, 2 ^e année, 3 ^e année
LR	Languedoc-Roussillon
LMD	Licence-master-doctorat
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LP	Licence professionnelle

M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 ^{ère} année, 2 ^e année
MC	Maître de conférences
MDE	Maison des étudiants

MED	Maison des écoles doctorales de Montpellier
MIPS	Mathématiques, informatique, physique, structures et systèmes
MUE	Mission université entreprise
N	
NABUCO	Nouvelle approche budgétaire et comptable
NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication
O	
OSU	Observatoire des sciences de l'univers
OVE	Observatoire de la vie étudiante
P	
P	(Master) professionnel
PP	Programme pluridisciplinaire
PFR	Pôle de formation et de recherche
PPF	Programme pluriformations
PPI	Programme pluriannuel d'investissement
PR	Professeur des universités
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
R	
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée
S	
SCD	Service commun de documentation
SDV	Sciences de la vie
SCOPS	Service commun pour la prévention et la promotion de la santé
SFR	Structure fédérative de recherche
SHON	Surface hors oeuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
SUAPS	Service universitaire des activités physiques et sportives
T	
TIC	Technologies de l'information et de la communication
U	
UE	Unité d'enseignement
UER	Unité d'enseignement et de recherche
UFR	Unité de formation et de recherche
UM1	Université de Montpellier 1
UM2	Université de Montpellier 2
UMR	Unité mixte de recherche
UMSF	Université Montpellier Sud de France
UPR	Unité propre de recherche
V	
VAE	Validation des acquis de l'expérience
VP	Vice-président
VPE	Vice-président étudiant

Observations de la présidente



L'équipe de direction de l'université Montpellier 2 se félicite du rapport d'évaluation de leur université réalisé par l'AERES, en particulier la reconnaissance de l'excellence de la recherche, d'une très bonne offre de formation, des bonnes relations avec les structures locales, régionales et le milieu industriel, des outils et des procédures administratives mises en place sur lesquels l'UM2 pourra s'appuyer dans la future université, et de l'environnement dans la cité. Ils partagent une grande partie des conclusions de ce rapport et sont déterminés à suivre les recommandations du comité d'évaluation que je tiens personnellement à remercier pour la qualité de son travail.

Il nous incombe cependant d'apporter quelques éléments de réponses.

L'université Montpellier 2 se particularise par deux caractéristiques :

- L'université est constituée de sept composantes dont 6 sont à statut dérogatoire (3 IUT, IUFM, Polytech, IAE) et une seule composante de droit commun (UFR). Toutes ces composantes sont uniquement d'enseignement, la recherche est transversale à toutes ces composantes. La plupart d'entre elles étaient habituées, jusqu'à la LRU, à recevoir leurs moyens financiers et humains fléchés.

- Une forte présence des organismes nationaux de recherche, le site de Montpellier constituant la 5^{ème} concentration nationale de recherche publique (CNRS, INRA, INRIA, CEA, IRD, CIRAD, INSERM, CEMAGREF, IFREMER, BRGM). Ceci constitue une force et l'université tient à renforcer ces partenariats dans le futur.

Il est du devoir de l'université de Montpellier de rassembler toutes les forces scientifiques présentes sur le site, organismes de recherche et grandes écoles. Les personnels de ces organismes et écoles sont fortement impliqués dans nos laboratoires et nos formations. 95 % de nos unités sont des UMR. Cette richesse scientifique et cette pluralité pédagogique expliquent pourquoi l'université s'est structurée en Pôles Formation-Recherche (PFR), préfigurant ainsi une gouvernance riche de tous ces atouts afin de renforcer sa visibilité internationale et de répondre à des appels à projets tels que les investissements d'avenir.

Politique scientifique

Comme le souligne le rapport, « l'université dispose d'une force de frappe scientifique significative, les organismes sont très puissants en moyens et personnels de sorte que les politiques scientifiques des unités sont plutôt menées par les organismes ». Ceci est une réalité. Notre université doit donc travailler de manière encore plus étroite avec les organismes. 95% de nos unités sont notées A ou A+. Les rares équipes notées C seront intégrées dans d'autres équipes ou unités. Ce travail est en cours.

L'université a renforcé sa politique scientifique, à la fois au niveau du budget, et dans l'attractivité des nouveaux MCF. En effet, le budget mutualisé pour la recherche par l'établissement (BQR, Prélèvements sur contrats, préciput ANR, PPF attractivité) affecté à des projets de recherche est passé de 1 426 k€ en 2008 à 1 864 k€ en 2010. Cet effort s'est accompagné d'un ciblage plus fort de ces moyens incitatifs par une action programmatique renforcée sur des thèmes pluridisciplinaires fondamentaux et à forte implication sociétale. Concernant la politique de recrutement des enseignants-chercheurs, nous avons fixé un objectif de recrutement de 100% d'extérieurs pour les MCF et 50 % pour les PR. Les résultats de la campagne 2010 ont été de 100% pour les MCF et 75 % pour les PR. Nous accompagnons cette politique par un allègement systématique (64h) des services des MCF nouvellement recrutés. Afin de pallier à d'éventuelles difficultés d'organisation dans les composantes d'enseignements, nous avons mis en place des mesures de compensation (ATERS, doctorants, chercheurs). La mise en place des chaires d'organisme a été réalisée en 2010.

Au niveau gouvernance, les directeurs de laboratoires sont réunis par le CS. Nous prenons en compte les observations du comité, la présidence les réunira au moins deux fois par an en particulier sur le sujet des investissements d'avenir.

Une charte commune des doctorants et des dispositifs sur l'insertion professionnelle des docteurs sont en cours d'écriture.

Valorisation

Ces deux dernières années, nous avons doublé les effectifs du service de valorisation de l'université. Dans le cadre des investissements d'avenir, les universités montpelliéraines répondent à l'appel à projet sur les SATT. L'activité de valorisation est et sera réalisée en collaboration étroite et en complémentarité avec les organismes de recherche. La cartographie des compétences a été réalisée au niveau du site, mais elle doit être renforcée.

Formation

Pour les formations initiales, l'université partage le regret que les dépôts des offres de formations de l'EPUM, des IUT et de l'IUFM ne soient pas effectués en même temps que les autres formations.

Toutes les composantes proposent une formation professionnelle de grande qualité assurant aux étudiants une très bonne insertion professionnelle. A côté des composantes dérogatoires qui ont une grande expérience de professionnalisation, la faculté des sciences propose une offre de formation au niveau master assurant une insertion



professionnelle immédiate de grande qualité : 30 mois après l'obtention de leur diplôme 92,2% des diplômés hors poursuite d'études étaient, en décembre dernier, en emploi ; six mois après la sortie du diplôme, ils étaient 77%.

La formation continue est assurée depuis plus de 15 ans par une association loi 1901, le CREUFOP. Les résultats sont importants, mais depuis 2001, les coûts de cette formation sont très largement pris en charge par l'université au-delà des ressources propres. Depuis 10 ans, les CA de l'université ont évoqué le problème financier posé par cette structure. Dès ma nomination, j'ai souhaité résoudre ce problème difficile. D'ici la fin de l'année, les personnels seront intégrés dans l'université sous la forme de CDI, faisant passer ainsi le nombre de CDI de l'université de 4 à 30. Des engagements financiers envers les composantes avaient été pris de 2003 à 2007, mais n'avaient pas été tenus. Je me suis engagée à couvrir ces engagements sur 3 ans. Depuis 2009, l'université prend en charge les salaires des personnels et nous versons aux composantes 50% des ressources extérieures. Ces budgets sont votés au CA chaque année.

Etant donné la place très forte des composantes dérogatoires, le pilotage de l'offre de formation par le CEVU reste faible. Cependant, s'il est vrai que l'offre de formation proposée par Polytech s'est développée en 2008 lors du dépôt de demande de deux nouvelles spécialités sans pilotage au niveau central, le dépôt de l'offre de formation des autres composantes a été piloté par le CEVU à partir des propositions des conseils de composantes. Le développement de l'outil Geisha devrait, de plus, permettre d'avoir une estimation précise du coût des formations. Le CEVU joue le rôle de promoteur de passerelles entre toutes les composantes, passerelles qui concernent un très grand nombre d'étudiants passant de l'IUT à la faculté de sciences, à Polytech, ou à l'IAE ; des étudiants de la faculté de sciences passant en licences professionnelles de l'IUT, à l'IAE ou à l'IUFM. Le CEVU intervient également dans la double diplomation entre Polytech et l'IAE. L'efficacité de ces passerelles est encore mal connue car elles viennent d'être mises en place.

Vie étudiante

Le bureau de la vie étudiante, en gestation depuis plusieurs années, a donné lieu à la création d'une assemblée de la vie étudiante dont les statuts ont été votés en CA.

La reconnaissance de l'engagement de l'étudiant pendant son mandat électif donne lieu à une étude en cours sur la mise en place d'un supplément au diplôme. S'il est vrai que les élections étudiantes reçoivent un faible taux de participation des étudiants, nous prévoyons la rédaction d'une brochure à destination des étudiants décrivant le rôle des étudiants dans la gouvernance de l'université.

Les associations d'étudiants relèvent de la nouvelle direction « vie des campus ». Une charte régissant la vie et le fonctionnement de ces associations sera rédigée dans l'année à venir.

Le service handicap est spécialisé non seulement dans l'accueil, l'intégration et l'accompagnement des étudiants handicapés, mais également des personnels handicapés.

Relations extérieures

L'équipe de direction accorde la plus grande importance et une grande priorité au plan campus et souhaite fortement que les réhabilitations et les nouvelles constructions soient lancées le plus rapidement possible sur le campus Triolet.

Concernant la composition du CA du PRES, les statuts actent la présence au sein de son CA, du Président, du VPCA, de deux enseignants chercheurs et d'un BIATOS de chacune des universités membre fondateur.

Relations européennes et internationales

Les classements internationaux tels que Shanghai ou le Times placent, pour la France, l'université en 3^{ème} position, hors région parisienne, après Strasbourg 1 et Grenoble 1. Une étude réalisée en 2009 par Tecnowmetrix à la demande de la CPU, sur la participation française aux projets européens (FP6), place l'université en 7^{ème} position dans les participations majeures, et un taux de réussite des projets de 30-35%.

Les composantes et les laboratoires ont développé de nombreuses relations internationales qu'il faut entretenir et développer. Au niveau central et institutionnel, nous avons mis en place une politique internationale orientée sur la Méditerranée, étant donné notre positionnement géographique, et sur les pays du sud, en particulier en Asie, du fait de la présence de grands organismes sur Montpellier comme l'IRD ou le CIRAD. A titre d'exemple, trois projets Erasmus Mundus pilotés par l'université ont été retenus par l'Europe en juillet 2010 : deux Erasmus Mundus Windows (Averroès 3, avec les pays du Maghreb, MAHEVA, avec les pays du Sud Est Asiatique), et un master Erasmus Mundus dans le domaine des matériaux (EM3E) avec les meilleures universités européennes du domaine comme partenaires, et ce dans le cadre de notre politique d'internationalisation des masters. Le projet européen (JOSYLEEN) avec les pays du Moyen Orient a été également retenu, dans lequel nous sommes partenaire. L'ensemble de ces projets bénéficient à l'ensemble de nos composantes et de nos laboratoires puisqu'ils concernent des échanges d'étudiants de niveau L, M, D, de postdocs et de personnels. Par ailleurs, l'Agence Europe Education Formation (2E2F) vient de publier les chiffres sur la mobilité sortante des étudiants Erasmus en France pour l'année universitaire 2008-2009 (ratio entre le nombre d'étudiants partant à l'étranger et le nombre total d'étudiants de l'établissement). L'université se situe dans le premier tiers des universités françaises et en première position des universités en région.

La mise en place de la direction des partenariats permettant de faire travailler ensemble les services dédiés à l'international et à la valorisation, témoigne de l'importance de l'international pour l'université.

La reconnaissance des activités des enseignants chercheurs dans le domaine de l'international sera prise en compte dans le référentiel en cours de construction au sein de l'université.

L'accueil et l'accompagnement des chercheurs confirmés sont assurés au niveau du site par l'association Agropolis qui est centre de services Euraxess.

Gouvernance

Les pôles de formation et de recherche (PFR) ont donné lieu à des interrogations de la part du Comité, qui reconnaît à la fois l'intérêt et l'originalité de la structure, mais s'inquiète du risque de sa complexité et de son adéquation au projet de fusion des universités.

Les composantes de formation et les laboratoires constituent les structures de base de l'université. Ils doivent donc rester les lieux d'affectation de la majeure partie des moyens récurrents humains, financiers et matériels mis à disposition par l'ensemble des tutelles concernées ; cette part récurrente des moyens est fondée sur une évaluation des besoins imposés par la réalisation des missions des composantes et laboratoires. Cette évaluation des besoins repose sur les clés de répartition nationales du budget de l'enseignement supérieur et de la recherche et sur la prise en compte des coûts liés au maintien des infrastructures et des équipements. Ces structures doivent disposer d'une assez large autonomie dans la gestion des moyens qui leurs sont alloués, dans le cadre des missions qui sont les leurs, et des objectifs fixés de façon contractuelle par la direction de l'établissement sous la forme de "Contrats Objectifs-Moyens".

A côté de ces structures de base, les pôles ont pour objectif de structurer l'excellence de la recherche par grand champ disciplinaire en associant étroitement la formation (aux niveaux L, M et D) et l'insertion professionnelle, l'innovation, et de rendre visible nos grands secteurs de recherche et de formation. Les Pôles sont des groupements disjoints de laboratoires et associent les composantes concernées par un même champ disciplinaire, qui rassemblent des communautés disciplinaires qui sont à même d'atteindre la masse critique et le niveau de reconnaissance national et international indispensable au développement de l'attractivité. Ils ont naturellement vocation à devenir un jour le lieu d'adossement de "Graduate School" promouvant le développement des masters du site.

Ces Pôles n'ont aucunement vocation à se substituer aux composantes et laboratoires dans la mise en œuvre des projets soutenus par l'établissement, mais doivent jouer un rôle fondamental dans le pilotage central de l'établissement, en accompagnant la direction dans la formulation d'une politique d'allocation des ressources matérielles et humaines de leur champ scientifique au travers de projets pluriannuels visant l'innovation, la performance évaluée, la transversalité et l'économie de moyens. Ces Pôles doivent disposer d'une gouvernance propre, des moyens opérationnels, du statut juridique, et de la compétence budgétaire, nécessaires à l'accomplissement de leur mission d'agence de moyens interne de l'université.

Les pôles ont été définis au niveau du site montpellierain en 2006, de concert avec l'ensemble des universités, écoles et organismes du site qui y ont toute leur place. Les projets de PRES et de plan campus ont été construits sur ces bases scientifiques. Aujourd'hui, ils sont au centre des réflexions sur les projets d'investissement d'avenir. Il est fondamental qu'au sein de l'université, et de la future université unique, ces pôles qui structurent le site de Montpellier soient des structures officielles.

Au sein de l'université, le périmètre de chacun des pôles est parfaitement défini : EVAP (Environnement, Vie, Agronomie, Planète) ; Biologie-Santé ; Chimie ; Sciences exactes (MIPS), SHS (gestion et formation-éducation). A titre d'exemple, le pôle EVAP correspond au secteur agroenvironnement et permet de structurer cette communauté qui est très forte sur le site de Montpellier. Ce pôle regroupe les laboratoires et les formations relevant du domaine. Ainsi, une licence demandée dans le prochain contrat quadriennal « Biologie-Géosciences-Environnement », un master « Sciences pour l'Environnement », une ED « SIBAGHE », des départements des IUT et de Polytech relevant du domaine, correspondent au contour de ce pôle côté enseignement. La création de cette licence a reçu un avis favorable de l'AERES tandis que le master « Sciences de l'Environnement » a été noté A. L'offre de formation proposée est donc en totale adéquation avec les contours des Pôles. Concernant le pôle Eau, l'université s'y investit fortement, puisqu'elle a produit plus de 1600 diplômés ingénieurs depuis 40 ans, des diplômés de master, et elle crée un nouveau master interdisciplinaire bien évalué par l'AERES qui rassemble toutes les forces du site, à savoir tous les établissements d'enseignement supérieur, universités ou écoles, qui relèvent du domaine, qu'il s'agisse des sciences mais également des SHS. Côté recherche, l'université s'est impliquée fortement dans les laboratoires tels que Hydrosociences ou Ecolog.

Au niveau du site, le pôle de chimie « Balard » constitue un pôle expérimental puisqu'il regroupe les forces des universités, écoles et organismes de recherche autour de la chimie. Ce pôle, aujourd'hui constitué par une convention, a comme vocation d'intégrer la future université, laissant évidemment une place importante dans sa gouvernance aux organismes et écoles.

Aujourd'hui ces pôles font l'objet de projets de laboratoires d'excellence dans le cadre des investissements d'avenir, permettant de structurer les réponses aux différents appels d'offre et constituant des lieux d'échanges. Ces LabEx regroupent, comme les pôles, la recherche, la formation et l'innovation.

Après 18 mois de mise en place de ces pôles au sein de l'université, et dans le cadre des missions qui devront être les leurs dans la fusion des universités, nous réfléchissons à la révision de leur gouvernance qui pourrait faire intervenir un comité de gestion et un comité scientifique incluant des personnalités extérieures, dans le but d'alléger leur gouvernance, mais aussi de l'ouvrir plus efficacement à l'ensemble des acteurs du site et du milieu socio-économique.

Avec les autres universités de Montpellier, nous poursuivons une réflexion approfondie sur la gouvernance du site associée au projet d'investissement d'avenir. Pour notre part, cette gouvernance aura des répercussions sur la gouvernance de la future université. En effet, l'université Montpellier 2 souhaite une université unique forte, avec une implication renforcée des organismes nationaux de recherche, des grandes écoles et du milieu industriel au sein de sa gouvernance. Cette université impliquerait au niveau central, la présence d'un sénat académique et d'un comité stratégique.

Au niveau du fonctionnement du CA, nous sommes conscients du manque d'assiduité des personnalités extérieures. Afin d'essayer de pallier à ce fait, nous prévoyons d'organiser des séances du CA stratégiques, en particulier pour les investissements. Le bureau sera plus fréquemment réuni.

Cette année a vu la restructuration des services administratifs et le recrutement d'un nouveau Directeur Général des Services qui réalise l'interface entre l'équipe politique et l'équipe administrative de l'établissement à la satisfaction de tous. Suite au passage de l'audit, l'Université a restructuré ses services en 8 grandes directions correspondant aux 4 compétences transférées par les RCE (finances, RH, patrimoine, SI et pilotage), aux deux missions de base (Recherche, Etudes), des missions importantes pour l'université (partenariat : valorisation, international, relations avec les organismes et les grandes écoles), et vie sur les campus. Des situations intermédiaires ont dû être mises en œuvre. C'est ainsi que la direction DSI, composée de trois sous directions, a été dirigée dans un premier temps par les trois sous directeurs qui aujourd'hui se sont accordés sur une direction tournante.

Les réflexions sur la Prime de Fonction et Résultat ont été initiées par le nouveau DGS et devraient aboutir à la rentrée 2010. En ce qui concerne la formation des enseignants, nous avons l'objectif de renforcer la liaison déjà faite avec les organismes de recherche afin de monter des formations en coopération.

Le comité souligne un excédent budgétaire de 166 jours. Cet excédent inclut des recettes engagées et reportées. Avec le passage aux RCE, du fait de l'augmentation du budget de l'établissement liée à la prise en compte de la masse salariale, l'excédent budgétaire est passé à 30 jours de fonctionnement.

La remarque du Comité « La faculté des sciences a clairement été présentée comme réfractaire à la culture de l'évaluation d'où des problèmes pour le fonctionnement des conseils de perfectionnement » est surprenante car la faculté de sciences a été la première composante à développer l'évaluation systématique de ses formations, qu'un travail, certes organisé au niveau du CEVU, a conduit à ce qu'une auto-évaluation très approfondie des licences et des masters a été réalisée en 2008 en vue du dépôt de la nouvelle offre de formation en octobre 2009.

Communication et identité

Nous sommes conscients de la nécessité absolue de communiquer sur les actions que l'établissement met en œuvre et sur les transformations structurelles en cours. Nous avons prévu de recruter dès la prochaine rentrée, une personne dédiée à la communication interne. Le nouveau site web sera opérationnel avec une partie en anglais, le site devant entièrement être traduit en anglais durant le cours de l'année.

L'appartenance au PRES se traduit dans notre communication externe, par des affichages tels que la présence du logo du PRES à côté du logo de l'université sur les cartes de visites des personnels de l'université.

Le chiffre de 80 BIATOS chargés de la communication dans l'ensemble de l'université inclut, je suppose, les personnels des organismes au sein des laboratoires et ne correspond pas à des temps plein. En tout état de cause, nous allons entamer une action de coordination de l'ensemble de ces personnels.

Conclusion

Nous rappelons notre satisfaction sur les « points forts » relevés par le Comité et nous nous engageons, au travers des réponses qui précèdent, à suivre les recommandations du Comité formulées pour pallier les points faibles soulignés dans le rapport.

Montpellier, le 23 juillet 2010


Danièle Héron



Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'université de Montpellier 2 a eu lieu du 6 au 9 avril 2010. Le comité d'évaluation était présidé par Michel **Hoffert**, professeur des universités (Université de Strasbourg).

Ont participé à l'évaluation :

Nicolas **Daniel**, ancien étudiant de l'université de Nancy 1 ;

Roland **Graff**, ingénieur de recherche au CNRS ;

Claude **Jablon**, ancien directeur scientifique chez TOTAL ;

Michèle **Joliat**, secrétaire générale de l'académie de Caen ;

Marie-Pierre **Mol**, chargée d'études auprès de l'université de Genève ;

Jean-Claude **Roynette**, professeur des universités (Université de Paris 11) ;

Nadine **Thèze-Thiebaud**, professeur des universités (Université de Bordeaux 2).

Jean-Pierre **Borel**, délégué scientifique, et Elsa **Bedos**, 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.