



**HAL**  
open science

## Université de Rennes 1

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. Université de Rennes 1. 2011. hceres-02026147

**HAL Id: hceres-02026147**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026147>**

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 Rennes 1



juin 2011



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

# Rapport d'évaluation de l'Université Rennes 1



Le Président de l'AERES

**Didier Houssin**

---

Section des établissements

*Le Directeur*

**Michel Cormier**

---



# Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Considérations générales	7
II – Pilotage de la recherche	7
III – Restructuration en sciences exactes	8
IV – Restructuration en Sciences du vivant / Santé	8
V – Restructuration en sciences humaines et sociales	8
VI – Écoles doctorales	9
VII – Politique de recrutement et de décharge d'enseignement	9
La stratégie en matière de valorisation	11
I – Organisation	11
II – Bilan	11
La stratégie en matière de formation	13
I – L'offre de formation	13
II – Orientation et insertion professionnelle	14
III – Formation continue	14
IV – Politique documentaire	14
La stratégie en matière de vie étudiante	17
La stratégie en matière de partenariats	19
I – Relations entre établissements et avec le PRES	19
II – Relations avec les EPST	19
III – Partenariat avec les milieux socio-économiques	20
IV – Relations avec les collectivités territoriales	20
La stratégie en matière de relations internationales	21
La gouvernance	23
I – Une équipe de direction enthousiaste	23
II – Le processus de décision	23
III – Une réorganisation nécessaire des services	23
IV – Une situation budgétaire et financière en cours de consolidation	24

Les relations avec le CHU	25
Conclusion et recommandations	27
I – Les points forts	28
II – Les points faibles	28
III – Les recommandations	28
Liste des sigles	29
Observations du président	33
Chiffres-clés de l'Université Rennes 1	39
Organisation de l'évaluation	41

# Présentation



L'université Rennes 1 (UR 1) est une université scientifique et médicale mais plus d'un tiers de ses étudiants sont inscrits en droit, économie, gestion. Suivant les critères de classement retenus, elle se situe entre le dixième et le vingtième rang des universités françaises. Le passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE), en application de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU), s'est effectué le 1<sup>er</sup> janvier 2010.

Le budget de l'université est de 266 M€, dont 181 destinés à la masse salariale (68 %). L'université s'étend sur plus de 340 000 m<sup>2</sup> de surfaces bâties et 129 ha d'espaces verts ; elle occupe douze sites dispersés sur toute la région Bretagne, dont trois campus principaux à Rennes<sup>1</sup>.

L'UR 1 accueille un peu moins de 25 000 étudiants en 2009-2010, dont approximativement 40 % en droit, économie, gestion et sciences humaines et sociales, 40 % en sciences et 20 % en santé. Le nombre d'étudiants en formation continue est de l'ordre de 3 000. La répartition des effectifs entre les différents cycles est : 52 % en licence, 43 % en master et 5 % en doctorat. Le nombre de diplômes de doctorat délivrés en 2010 est de 260.

L'université dispose de 1 044 enseignants-chercheurs (EC), dont 111 professeurs d'université - praticiens hospitaliers (PU-PH) et 59 maîtres de conférences des universités - praticiens hospitaliers (MCU-PH), 76 ATER, 220 emplois d'enseignant du secondaire et 1 130 BIATOSS, dont 1 074 titulaires.

L'UR 1 héberge 39 unités de recherche, dont 26 sont associées à des EPST (CNRS, Inserm, Inria et Inra). Elle dispose aussi de 39 plateformes de recherche labellisées. Un peu plus de 100 000 m<sup>2</sup> de locaux sont dédiés à la recherche.

Les thématiques de recherche sont regroupées en quatre secteurs, qui correspondent aussi aux écoles doctorales :

- mathématiques et sciences et techniques de l'information et de la communication (MathSTIC) ;
- sciences de la matière (SdM) ;
- sciences du vivant (SdV) ;
- sciences humaines et sociales (SHS).

Les moyens humains affectés à la recherche sont les suivants : 622 chercheurs et ITA des EPST (CNRS, Inserm, Inria, Inra), 1 011 enseignants-chercheurs titulaires, dont 848 exercent leur activité dans une unité de recherche reconnue, 194 BIATOSS titulaires, plus de 300 post-doc, environ 180 contractuels sur contrats de recherche.

Les moyens financiers affectés à la recherche et gérés par l'UR 1 (hors salaire des enseignants-chercheurs, chercheurs et BIATOS titulaires) se décomposent comme suit :

- environ 6,2 M€ de subvention annuelle prévue dans le contrat quadriennal 2008-2011 ;
- 6,5 M€ de crédits programmés dans le cadre du contrat de projets Etat-Région (CPER), depuis 2007 ;
- plus de 8 M€ de contrats ANR gérés par l'UR 1, correspondant à un préciput de près d'1 M€ en 2009 ;
- plus de 8 M€ de contrats avec des partenaires publics (hors Etat, ANR et CPER), dont 3,6 M€ en provenance des collectivités territoriales, en 2009.

L'université est organisée en 19 composantes :

- six instituts, dont quatre IUT ;
- deux écoles d'ingénieurs ;
- un observatoire des sciences de l'univers ;
- dix UFR dont trois médicales (médecine, pharmacie et odontologie), trois en SHS, et quatre en sciences.

---

<sup>1</sup> Source : rapport de l'IGAENR de 2009.

L'offre de formation est organisée en trois domaines :

- sciences, technologies et santé ;
- droit, économie et gestion ;
- sciences humaines et sociales.

Elle est constituée de 20 licences (L), 36 licences professionnelles (LP), 38 masters (M), 22 spécialités de doctorat (D), 6 diplômes d'ingénieurs et 18 diplômes de santé.

# La stratégie en matière de recherche



Pour asseoir son ambition en matière de recherche, l'UR 1 a restructuré ses unités de recherche et les a placées au sein de grands pôles scientifiques qui correspondent aussi thématiquement à ses écoles doctorales. Cette politique a reçu le soutien des organismes et elle est en accord avec les recommandations du comité de visite international (CVI) mis en place depuis 2002 par l'université. Plutôt que de créer des directions structurées au niveau de chaque pôle, l'université a privilégié la constitution de grosses UMR dialoguant directement avec sa direction scientifique formée du vice-président (VP) du conseil scientifique (CS) et de quatre chargés de missions correspondant aux pôles. Bien que cette organisation affaiblisse un peu la capacité de pilotage scientifique des pôles, les progrès ont été très significatifs depuis le dernier rapport de l'AERES et même depuis la visite CVI en 2010. Ces progrès sont particulièrement visibles dans la production et le rayonnement scientifiques et dans la mise en place d'une politique de recrutement volontariste.

## I – Considérations générales

La recherche est donc organisée en quatre pôles correspondant à quatre écoles doctorales dans les domaines suivants :

- mathématiques-STIC (Mathématiques-Informatique-Electronique-Traitement du signal-Images) ;
- sciences de la matière (Physique-Chimie-Mécanique-Géosciences) ;
- sciences du vivant (Vie-Agro-Santé) ;
- sciences humaines et sociales (Droit-Economie-Gestion).

La recherche est de très bon niveau dans le domaine des sciences exactes (Mathématiques, STIC, physique et chimie), particulièrement en mathématiques et dans les STIC, où elle est de premier rang international.

Quelques 124 projets ANR ont été financés entre 2006 et 2009, dont 57 dans le domaine mathématiques et STIC, ce qui est un très bon chiffre à l'échelle nationale. Le montant est de 17,7 M€ et se répartit de la manière suivante : 44 % en mathSTIC, 26 % en SdM, 25 % en SdV et 5% en SHS. Entre 2008 et 2010, 17 projets européens ont été financés pour un budget total de 3,6 M€. MathSTIC et SdV sont les principaux bénéficiaires, avec respectivement 42 % et 30 % de ces ressources budgétaires. Il faut aussi noter que, depuis 2006, six contrats de recherche ont été financés par l'Institut national du cancer et gérés par l'UR 1 pour un montant de 1,15 M€.

Le nombre de membres de l'IUF appartenant à l'UR 1 est de 18 en 2010, celui des EC accueillis en délégation au CNRS varie entre 21 et 24 par an depuis 2008, ce qui témoigne de la présence d'individualités porteuses d'excellence scientifique parmi les EC de l'université.

Le niveau scientifique global est moindre dans les domaines SdV et SHS, dont la restructuration est d'ailleurs plus récente et moins aboutie que celle des autres secteurs. L'hétérogénéité et le nombre d'équipes non associées aux organismes affaiblissent la lisibilité scientifique de ces deux secteurs, particulièrement en SHS. Il y a cependant dans ces secteurs des équipes d'excellente qualité, comme le montre le nombre de publications et de projets ANR qui a augmenté de manière significative ces dernières années, en particulier dans le secteur SdV.

## II – Pilotage de la recherche

Les pôles de recherche sont dépourvus de direction. Le dialogue s'établit directement entre les directeurs d'unités de recherche, quatre chargés de mission nommés au CS de l'université et le président de ce conseil. Même si l'échange d'informations semble très bien fonctionner et satisfaire les directeurs d'unités de recherche, l'absence d'une direction de chacun des pôles de recherche nuit à la mise en place d'une véritable stratégie de politique scientifique. Ce point a déjà fait l'objet de conclusions négatives de la part du CVI. La progression a cependant été spectaculaire depuis le dernier rapport d'évaluation de l'AERES et même depuis le dernier passage du CVI, en 2010.

### III – Restructuration en sciences exactes

L'effort de restructuration, déjà mentionné par le précédent rapport de l'AERES en ce qui concerne les mathématiques (une seule UMR) et les STIC (quatre UMR), s'est élargi à d'autres secteurs. La physique, les sciences de la terre et la chimie sont désormais restructurées chacune en une seule UMR. Ce résultat a demandé des efforts considérables, surtout en chimie où le regroupement a concerné plusieurs centaines de personnes. Il faudra veiller particulièrement à la gouvernance scientifique de ce secteur car son UMR, de grande taille, est formée d'équipes de premier rang mondial mais également d'autres plus fragiles. L'enjeu est d'autant plus important qu'à l'échelle nationale, la part des publications et des citations de l'UR 1 en 2007 a été plus forte dans cette discipline que dans toutes les autres.

### IV – Restructuration en Sciences du vivant / Santé

L'effort de restructuration, qui avait été demandé dans le dernier rapport AERES, est plus récent mais important. Il existe actuellement quatre UMR associées au CNRS, six UMR associées à l'Inserm (dont trois nouvelles et deux équipes Avenir), deux UMR associées à l'Inra, deux centres d'investigation cliniques (CIC) et un Institut de recherche en santé, environnement et travail.

Il faut noter une interface forte entre les STIC et le secteur SdV/Santé avec deux unités Inserm/Inria.

La restructuration du secteur SdV doit être poursuivie car il reste encore de petites unités (deux EA) et trois unités de recherche qui ne devraient pas être pérennisées du fait de leur non contractualisation.

La demande de labellisation de l'IFR Biologie-Santé regroupant 12 unités de recherche et 676 personnes avec 12 plates-formes mutualisées, est en cours.

Même si, d'après les derniers indicateurs, la production scientifique moyenne de la biologie est encore inférieure à celle des universités du même type, le taux de publications est en augmentation significative, ainsi que le nombre de contrats ANR. Le taux relativement faible de publications est essentiellement imputable à la recherche médicale, celui de la biologie fondamentale étant un peu plus élevé et celui de la biologie appliquée à l'écologie se situant dans la moyenne nationale.

Les récentes restructurations, menées notamment en partenariat avec l'Inserm, vont donner à ce secteur une meilleure lisibilité et améliorer le dynamisme scientifique. Il reste que le recrutement est encore trop endogène. De plus, le taux de post-doctorants et surtout de doctorants est anormalement bas (le taux de doctorants par HDR est inférieur à l'unité). Une attention particulière devra être portée aux UMR dont les équipes de recherche comportent beaucoup plus d'EC que de chercheurs. Cette situation peut s'avérer problématique pour les recherches à caractère expérimental. L'éclatement des équipes sur deux sites géographiques peut également nuire à l'effort évident de restructuration.

En recherche, les liens entre le secteur SdV et le secteur santé paraissent inexistantes. Fait significatif : l'UR 1 a déposé peu de demandes de Labex communes SdV/Santé. Enfin, les EC hospitalo-universitaires ne sont pas nombreux à bénéficier de la prime d'excellence scientifique. Il est donc nécessaire de fournir un sérieux effort pour redonner une culture recherche aux jeunes EC hospitalo-universitaires.

### V – Restructuration en sciences humaines et sociales

Des réorganisations ont également été effectuées en SHS, suite aux recommandations émises lors de la précédente évaluation AERES de l'université. Les experts s'interrogeaient alors sur la capacité de l'UR 1 à mener les restructurations nécessaires pour conférer à ce secteur une reconnaissance internationale. La restructuration en cours va conduire à la disparition et à la recomposition de deux EA. Elle a été bien accompagnée par la présidence de l'UR 1 et le CNRS, de même que bien acceptée par les équipes de recherche, ce qui n'était pas acquis d'avance.

La moitié du chemin reste à parcourir. On dénombre aujourd'hui quatre UMR associées au CNRS et sept EA. Trop d'EC sont encore membre d'unités non contractualisées. La contribution des EC à l'activité des unités classées A+ et A est un indicateur difficile à obtenir. Donner à ce secteur la dimension internationale souhaitée suppose un renforcement supplémentaire du volontarisme de la politique à l'œuvre. Sur les quatre dernières années, seules les UMR CREM en économie - gestion et IODE en droit européen ont obtenu des contrats ANR.

Les collaborations avec l'université Rennes 2 s'effectuent de manière ponctuelle et le secteur SHS de l'université Rennes 1 ne semble pas s'y investir.

## VI – Écoles doctorales

Le regroupement en quatre écoles doctorales (ED) est bon. Contrairement aux pôles, auxquels elles sont adossées, les quatre écoles doctorales possèdent une direction forte, bien concertée avec les directeurs de laboratoires et la présidence.

La réflexion amorcée sur les modalités de sélection des thésards est bonne mais elle ne va pas assez loin. Suivant les secteurs, tous les candidats ne sont pas classés, ni même auditionnés. Un contrat doctoral unique a cependant été mis en place à l'UR 1.

Le taux de mobilité entrante des étudiants en thèse est de 50 %, ce qui montre l'attractivité des formations doctorales de Rennes auprès des étudiants de master des autres universités. Dans le secteur SHS, la durée des thèses est cependant encore trop longue.

Les laboratoires jouent un rôle fort et structurant, notamment en matière d'insertion professionnelle ; le sentiment d'appartenance à une ED ne semble pas très développé chez les étudiants.

## VII – Politique de recrutement et de décharge d'enseignement

L'UR 1 affiche une politique volontariste de recrutement des EC, nettement orientée vers la recherche. Cette volonté se traduit par plusieurs initiatives.

- La création, en 2008, d'une fonction de vice-président (VP) ressources humaines pour les EC. Une lettre de cadrage est présentée chaque année. L'objectif visé est de 70 % de recrutements extérieurs. La part des recrutements extérieurs de professeurs est passée de 36,4 % en 2008 à 41,67 % en 2009, celle des maîtres de conférences est actuellement de 60 %. Le nombre de postes redéployés entre composantes avec changement de section du Conseil national des universités est faible. Il n'y en a eu que neuf depuis 2008.
- Une décharge d'enseignement d'un total de 96 heures d'équivalent TD à répartir sur les deux premières années est accordée aux nouveaux maîtres de conférences. Un nouveau dispositif d'aménagement du service d'enseignement devrait être mis en place en 2011. Ainsi, une décharge d'enseignement de 96 heures devrait être accordée aux responsables de dossiers ANR et européens importants.
- Différentes chaires sont mises en place avec les organismes de recherche (de l'ordre de trois par an en moyenne, depuis 2009) et avec le PRES (une à deux par an).

L'effort de recrutement d'EC extérieurs de haut niveau doit être poursuivi et renforcé.



# La stratégie en matière de valorisation



L'UR 1 s'est très tôt intéressée à la valorisation des résultats de ses équipes de recherche en formant un service d'activités industrielles et commerciales (SAIC) dès 2001.

Le groupement d'intérêt scientifique (GIS) Bretagne Valorisation, partagé avec les autres établissements du PRES Université européenne de Bretagne (UEB) et dans lequel l'UR 1 joue un rôle très important, a permis de mutualiser la gestion de la propriété intellectuelle (PI) et d'y apporter une capacité accrue de maturation des nouvelles technologies, qui s'est traduite par un accroissement significatif des dépôts de brevets et de logiciels.

## I – Organisation

En 2006, la mutualisation des actions sur le territoire breton a conduit à la création du GIS Bretagne Valorisation réunissant six établissements, rejoints en 2008 par deux écoles. L'UR 1 a largement contribué à la mise en place de cet outil régional puissant qui paraît quelque peu surdimensionné au regard des résultats actuels. Cette structure a toutefois permis de constituer un bon dossier de candidature dans le cadre du programme d'excellence société d'accélération de transfert technologique (SATT), en réponse à l'appel d'offres en cours au ministère.

Bretagne Valorisation, dont la directrice est un EC en pharmacologie à l'UR 1, est intégré au PRES et compte 27 ETP. Parmi eux, six titulaires et quatre contractuels font partie de la cellule contrats-valorisation et innovation relevant de la direction de la recherche et de l'innovation (DRI) de l'UR 1, créée en 2010. Les domaines traités concernent la PI, les projets européens, les contrats publics et industriels, ainsi que la maturation et le transfert de technologies.

En ce qui concerne la préparation des réponses aux appels d'offres européens, deux ingénieurs mis à disposition par le PRES aident à leur montage dans l'équipe dédiée de Bretagne Valorisation, au sein de laquelle travaille également un ingénieur de l'UR 1. L'embauche à l'université d'une personne de catégorie A, apte à prendre en charge l'ingénierie de montage amont des projets européens, est à l'étude.

Le SAIC continue d'exister au sein de l'UR 1. Il est consacré à la gestion financière de l'ensemble de l'activité de Bretagne Valorisation, y compris la PI qui dispose d'un effectif de cinq personnes également intégrées à la DRI. Celle-ci compte au total 33 personnes titulaires, ses autres domaines de compétences étant l'espace doctoral et la recherche.

Bretagne Valorisation est régi par trois instances : un conseil stratégique, réunissant une fois par an les partenaires académiques et industriels, un comité de pilotage qui rassemble quatre fois par an les présidents et les directeurs des établissements fondateurs et une commission d'expertise et de sélection, destinée à évaluer les projets de demande de brevets, où l'UR 1 est bien représentée. En 2009, le budget de Bretagne Valorisation s'élevait à 1,6 M€ (hors participation du conseil régional et de Rennes Métropole).

## II – Bilan

L'élément marquant est la mutualisation de la PI, dont le coût est totalement pris en charge par Bretagne Valorisation. Un ingénieur en PI a été embauché par l'UR 1 en 2010. Entre 2008 et 2010, 41 demandes de brevets et 18 logiciels ont été déposés par l'université, ce qui témoigne d'une nette augmentation de l'activité sur les dernières années. Le coût d'entretien du portefeuille de brevets de l'UR 1 s'élève à 200 k € par an, la gestion financière étant assurée par le SAIC. En contrepartie, les recettes sur licences ont été de 150 k € en 2009. Pour 50 % de ce montant est rétrocédé aux inventeurs concernés, au titre d'une prime à l'invention. Les brevets sont généralement abandonnés au bout de cinq ans, lorsqu'il apparaît qu'il n'y a pas de développement industriel possible.

Le partenariat avec les industriels se manifeste de deux façons :

- par des collaborations et conventions formalisées pour 5,4 M€ depuis 2008 le secteur sciences de la matière représentant 40 % de ce montant ;
- par des prestations de service pour 1,9 M€ sur la même période, 47 % étant dus au secteur des sciences du vivant. Ce montant inclut les recettes obtenues sur les plates-formes.

Afin d'accompagner le temps de maturation de nouvelles technologies, issues des unités de recherche et jugées prometteuses, Bretagne Valorisation participe financièrement avec les collectivités aux tests de lancements préliminaires et a développé un concept de *Business Unit* pour évaluer la viabilité de l'activité. Si les résultats s'avèrent positifs, le projet passe en phase de pré-incubation, en amont de l'incubateur régional "Emergys". Seize projets de création d'entreprises, issus de l'université Rennes 1, ont ainsi vu le jour depuis 2006, treize d'entre eux ayant débouché sur des entreprises encore en activité.

La création de la DRI et le renforcement de ses effectifs ont permis d'améliorer la réactivité de l'université pour déposer les demandes de brevets, ces derniers étant désormais pris en compte dans l'évaluation de l'activité des équipes de recherche.

# La stratégie en matière de formation



L'université a tenu compte des recommandations du précédent rapport de l'AERES en s'efforçant notamment de réorganiser son offre de formation et de mieux l'appuyer sur des partenariats avec les autres établissements du site de Rennes ou, plus généralement, de Bretagne, tout en favorisant la pluridisciplinarité. Les dispositifs d'aide et de suivi des étudiants ont été renforcés, même si les dispositifs d'évaluation des enseignements doivent encore être harmonisés et renforcés.

## I – L'offre de formation

L'offre de formation de l'UR 1 est globalement de qualité, avec des dispositifs d'élaboration et de suivi bien structurés. Le pilotage est effectué par un VP du conseil des études et de la vie universitaire (CEVU) particulièrement actif et efficace, relayé par deux chargés de mission qui viennent en appui d'une politique volontariste, laquelle, sans être audacieuse, se donne pour but de faire progresser l'établissement.

Clairement définie par une lettre de cadrage, la politique de formation a fait l'objet d'une large concertation, obtenant ainsi l'adhésion de la communauté universitaire. La mise en place de contrats d'objectifs et de moyens a été bien perçue par les composantes et ceci malgré une grande différence de taux d'encadrement et une gestion parfois délicate des contractuels. Des seuils d'ouverture des formations ont été définis. Le volume d'heures complémentaires s'est à peu près stabilisé autour de 38 000 heures, entre 2006 et 2009, avec une baisse en 2008 qui ne s'est pas confirmée l'année suivante.

L'offre de formation a été fortement réorganisée. Le nombre de formations concurrentes (notamment entre l'IPAG, la faculté de sciences économiques, l'Institut de gestion de Rennes-IAE) a été fortement réduit. Les formations offertes par les universités Rennes 2, Nantes ou Angers ont été prises en compte pour rationaliser l'offre régionale. De nombreuses co-habilitations, avec les écoles d'ingénieurs du site, l'Ecole normale supérieure de Cachan, l'Institut d'études politiques de Rennes, l'université de Bretagne occidentale et l'université de Bretagne-Sud, témoignent de cette même volonté de concertation et de rapprochement avec des établissements extérieurs. Ainsi les secteurs du droit et des sciences œuvrent pour tisser des liens partenariaux à l'échelle de la région. Celui des sciences économiques et de la gestion semble pour l'instant en retrait, ce que l'on peut regretter.

En réponse aux recommandations exprimées lors de la première évaluation de l'AERES, un effort a été entrepris pour développer la pluridisciplinarité, essentiellement dans le secteur de la santé publique, donnant naissance à une mention, quelque peu pléthorique toutefois, puisqu'elle regroupe dix spécialités. D'autres synergies pourraient être mises en place, aussi bien à l'intérieur de l'UR 1 qu'avec des partenaires comme l'université Rennes 2, en associant le secteur du droit à celui des sciences, ou l'économie et la gestion aux langues.

Le nombre de licences (L) et de masters (M) est resté stable, avec 18 mentions de licence et 27 mentions de master. Le nombre d'étudiants inscrits en L1 est à peu près constant (4 227 en 2006 et 4 251 en 2009). En revanche, le nombre de diplômés est passé de 1 697 en 2006 à 1 901 en 2009, montrant que la qualité de la recherche a un impact sur l'attractivité des formations de niveau M.

Le nombre de licences professionnelles (LP) est important. Il est de 38, dont 32 portées par les quatre IUT, qui concourent efficacement à la structuration et à l'aménagement du territoire. Les nouvelles LP sont proposées en alternance, ce qui est un point positif. Elles attirent cependant peu d'étudiants issus de L2 généralistes (de 12 à 14 entre 2006 et 2008). Leur visibilité reste à améliorer.

Une politique volontariste est menée en faveur des langues (anglais, allemand, espagnol). Le nombre d'étudiants ayant passé avec succès les épreuves du CLES 2 est croissant, passant de 305 en 2007 à 396 en 2010 pour l'ensemble des trois langues dans lesquelles cette certification est proposée.

Une vingtaine d'unités d'enseignement d'ouverture et de culture générale est proposée à tous les étudiants de L1 de sciences et à tous ceux de L2, hors biologie. Le principe pourrait être généralisé à tous les étudiants de l'université.

Les dispositifs d'aide à la réussite des étudiants, détaillés notamment dans le bilan du plan réussite en licence, semblent solides. Le comité de suivi auquel participent les correspondants de chacune des composantes permet la remontée d'indicateurs chiffrés et la mise en œuvre des ajustements découlant de leur analyse. Une organisation du L1 en deux ans est mise en place pour les étudiants en difficulté en biologie.

L'évaluation des enseignements, mentionnée comme un point faible par l'évaluation précédente, demeure à un niveau insatisfaisant. Des dispositifs d'évaluation existent dans certaines composantes, mais ils ne sont ni harmonisés ni généralisés. L'établissement en est conscient et a procédé à la nomination d'un chargé de mission, qui a rédigé un projet et défini des modalités d'application.

Les modalités de contrôle des connaissances sont disparates. De l'avis des étudiants, il serait bon qu'une charte des examens soit mise en place et généralisée à l'ensemble de l'établissement. Il en va de même pour les doctorats. La multiplicité des ED ne devrait pas empêcher une réflexion unitaire avec consultation du CEVU.

## II – Orientation et insertion professionnelle

Un service particulièrement performant, actuellement dirigé par le VP du conseil d'administration et regroupant trois pôles, l'orientation, l'insertion professionnelle et les relations avec les entreprises, a été mis en place. Il fournit depuis peu des indicateurs chiffrés sur l'insertion professionnelle à 18 mois et 30 mois, en liaison avec un observatoire régional.

Des modules de recherche d'emploi et de stages ont été introduits dans les formations. Un annuaire des anciens élèves, comptant d'ores et déjà 83 000 noms, soutenu par le Haut-Commissariat à la jeunesse, a le mérite d'exister.

En amont, la constitution d'un réseau des vice-présidents formation des quatre universités de Bretagne, travaillant sur l'orientation et l'insertion des étudiants, apparaît comme une initiative positive. Cependant, aucune évaluation chiffrée de ses résultats ne semble pas avoir été produite.

Malgré la publication de livrets décrivant les formations, les stages et les résultats des enquêtes d'insertion professionnelle, la communication aussi bien interne qu'externe reste perfectible, comme le souligne d'ailleurs le document d'autoévaluation. Il paraît urgent de restructurer le site web de l'université et de le faire traduire, au moins partiellement, en anglais, voire en espagnol.

## III – Formation continue

Le service de formation continue (FC), dirigé par un EC, travaille dans des conditions difficiles du fait d'un renouvellement important du personnel. Le service manque de personnel qualifié et nécessiterait donc de faire l'objet d'un repyramidage des emplois.

Pour autant, le nombre de stagiaires a considérablement augmenté (6 626 en 2009 contre 3 859 en 2006) ainsi que celui des diplômés hors validation des acquis de l'expérience (VAE) : 976 en 2009 contre 706 en 2006.

La VAE est bien structurée et se révèle performante : le nombre de dossiers est en augmentation, passant de 27 en 2006 à 78 en 2008. Il est regrettable que toutes les composantes ne s'investissent dans la FC, ainsi la chimie et l'électronique, qui sont pourtant des pôles forts de l'établissement.

## IV – Politique documentaire

Riche de 656 400 ouvrages, dont un important fonds ancien, 11 500 périodiques papier, 44 350 ouvrages et 30 270 périodiques en ligne, le service commun de documentation chapeaute trois bibliothèques universitaires (BU) implantées sur trois sites principaux (Centre, Villejean et Beaulieu), auxquelles s'ajoutent des bibliothèques de laboratoires ou d'UFR qui ont vocation à être intégrées aux bibliothèques de site.

Un chargé de mission assure le lien entre le monde de l'enseignement, celui de la recherche, le président de l'université et le conservateur.

La qualité de l'offre documentaire est excellente et l'utilisation des ressources est bonne. La politique d'acquisition est fondée sur le travail de commissions regroupant les grands secteurs de la recherche et s'appuie sur un budget préservé. Les crédits du plan réussite en licence ont permis l'achat de manuels de base et de ressources électroniques.

La politique de numérisation des collections, consiste à numériser ce qui n'est pas fait par les éditeurs. Une attention particulière est portée aux collections anciennes, dont la numérisation requiert des compétences spécialisées.

Les étudiants ont aussi accès aux bibliothèques des neuf établissements du consortium de l'UEB. Des visites virtuelles des bibliothèques et une formation à la méthodologie documentaire sont proposées aux nouveaux arrivants.

Le principal point faible concerne l'ouverture des BU : l'extension des heures d'ouverture prévue dans le précédent contrat n'est que très partiellement réalisée. Certes en augmentation, les heures d'ouverture n'atteignent que 60 heures par semaine, mal compensées par une ouverture des salles informatiques jusqu'à 22 heures sur le site de Beaulieu, qui ne répond pas à la demande des étudiants, lesquels fréquentent plus volontiers la BU Centre. Cette dernière est ouverte le samedi. Elle est fréquentée ce jour là autant qu'en semaine. De même, la fermeture estivale de trois semaines pénalise les étudiants de M et surtout ceux de doctorat, désireux d'avancer leur travail de recherche pendant l'été. L'université pourrait peut-être faire plus largement appel aux emplois étudiants (au nombre de six actuellement) pour mieux répondre aux attentes dans ce domaine.

Le sous-dimensionnement de la BU Centre est en voie de résolution avec le projet de construction dans le cadre du CPER de la bibliothèque Droit-Économie-Gestion.



# La stratégie en matière de vie étudiante



L'UR 1 valorise l'engagement étudiant et travaille au renforcement de la politique en matière de vie étudiante, qui est en plein déploiement. Ce choix se traduit par une grande qualité du service offert aux étudiants en matière de soins et de sport.

Le vice-président étudiant (VPE), un étudiant élu du CEVU, siège au bureau de l'université, mais pas au comité de direction où la vice-présidente du CEVU porte les thématiques étudiantes et celles qui concernent la formation. Le VPE est accompagné d'une mission à la vie étudiante pilotée par un étudiant. Ces deux responsables étudiants travaillent ensemble sur les dossiers de formation, d'insertion, d'évaluation, de promotion de la santé et de la vie associative...

Les faibles scores obtenus lors des dernières élections ont conduit à la mise en place de dispositifs spécifiques visant à améliorer la démocratie étudiante, par exemple en instaurant des points relais, espaces vie étudiante ou kiosques, aux points d'affluence des étudiants. Ils sont co-animés par des étudiants salariés.

Les étudiants sont impliqués dans l'évaluation des formations et le suivi de l'insertion professionnelle. Ils participent à la conception et à la réalisation des enquêtes, en particulier en étant animateurs de plateformes téléphoniques. Rémunérés par l'UR 1, ils contribuent également à leur diffusion.

Le VPE est associé à l'utilisation du fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE), aux côtés de la VP du CEVU. Le FSDIE est piloté par une commission vie étudiante, regroupant à parité des étudiants et des EC. Cette commission joue le rôle de commission technique préparant la présentation des projets en conseils centraux. Le FSDIE, au sein du pôle associations du service d'aide à la vie étudiante (SAVE), s'élève à 250 k€. La somme moyenne allouée aux projets est de 3 000 €. La majorité des projets soutenus relèvent du domaine culturel, mais des projets sportifs, sanitaires, humanitaires et des initiatives citoyennes sont aussi sélectionnés. La recommandation d'un financement multiple fait partie des éléments mentionnés aux candidats. Une personne du service est chargée de l'accueil des porteurs de projets et de la gestion des fonds. Les paiements sont effectués en deux temps (avance puis totalité, sur justificatifs). L'UR 1 utilise la totalité de ses fonds étudiants.

Le SAVE est également en charge du handicap et de l'information. Il bénéficie de dotations spécifiques, notamment de l'Etat. Ces missions ne fonctionnent pas sur les fonds du FSDIE mais sur des fonds propres, découlant du contrat quadriennal. Le pôle dédié aux thématiques du handicap est piloté en lien avec tous les acteurs susceptibles d'être impliqués : service de santé, responsables pédagogiques, secrétaires d'examen, "signeurs" pour étudiants en situation de surdité,... et également l'enseignement secondaire et les familles. Des aides à l'achat de matériel adapté sont proposées. Ce dispositif est déployé en lien avec le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, qui propose des formations pilotes aux chargés d'accueil.

Sur le campus de Beaulieu, la vie culturelle de l'UR 1 est dynamique. Des partenariats noués avec différentes institutions et les collectivités territoriales favorisent une programmation abondante. Les actions dans le domaine musical bénéficient notamment de liens avec l'orchestre de Bretagne. Un peu plus de 30 projets étudiants sont accueillis. Le service culturel oriente ses actions vers la recherche, adhérant ainsi à la politique de l'UR 1 dans la valorisation de ses activités scientifiques (conférences thématiques, spectacles en lien avec un objet d'étude,...).

Les relations avec le CROUS tendent à se développer (présence dans les conseils et les commissions du directeur ou de ses représentants), mais restent insuffisantes et l'UR 1 devrait être plus présente dans son partenariat avec le CROUS, notamment pour offrir des connexions internet gratuites, dans ses locaux et des créneaux de restauration répondant aux besoins. Ces insuffisances dénotent un manque de concertation entre l'université et le CROUS.

L'université ne dispose pas encore de carte étudiante multiservices, mais réfléchit à un partenariat sur le sujet avec les autres établissements et les collectivités territoriales. Le concept semble même inconnu de beaucoup d'étudiants.

Pour un tiers d'entre eux, les étudiants sont inscrits au service interuniversitaire des activités physiques et sportives et/ou adhèrent à une association domiciliée dans l'établissement. Le tissu associatif est satisfait de la politique étudiante menée par l'université et souligne les changements positifs qui sont en train de s'opérer.

La politique sportive de l'UR 1 est de très grande qualité. L'offre de formation est large, l'accompagnement des sportifs engagés dans les démarches de compétitions universitaires est programmé, tout comme l'accueil de sportifs de haut niveau pour lesquels des formateurs les suivent, pendant la durée de leur cursus universitaire, en relayant les entraîneurs fédéraux. La thématique sportive est intégrée à l'offre de formation : ECTS de méthodologie, de gestion ou bien encore de motricité.

En liaison avec le service de prévention et de promotion de la santé, des séances de relaxation et de sophrologie sont proposées, tout comme des activités sportives pour la gestion du stress.

La politique de prévention et de soins à destination des étudiants est aussi de qualité. Le service interuniversitaire de médecine préventive et de promotion de la santé est centre de santé agréé. Des consultations de médecine générale, de soins spécialisés en gynécologie, psychiatrie, psychologie, tabacologie et nutrition sont proposées. Plus de 3 500 étudiants ont été reçus par ce service, en 2009, soit une augmentation de plus de 40 %. Le personnel du service est présent lors des journées de rentrée.

Malgré tous les efforts fédératifs, l'UR 1 souffre d'un manque "d'identité universitaire" au profit d'un esprit "facultaire" ou "de campus" plus marqué. Les opérations de communication semblent encore peu coordonnées, laissant chaque unité ou service faire son propre plan, ce qui constitue un frein au développement d'une "identité UR 1".

# La stratégie en matière de partenariats



## I – Relations entre établissements et avec le PRES

La stratégie de l'UR 1 en matière de partenariats avec les autres établissements d'enseignement supérieur repose sur le développement des co-habilitations de diplômes et sur son engagement dans le PRES Université européenne de Bretagne.

L'UR 1 entretient de bonnes relations avec les établissements d'enseignement supérieur voisins, notamment les écoles. Des diplômes sont co-accrédités et certains enseignements sont partagés. Ainsi, cinq masters sont co-habilités avec l'INSA de Rennes.

Des liens forts sont aussi établis avec l'antenne de Rennes de l'École nationale supérieure (ENS) de Cachan. Les étudiants en L3 de l'ENS suivent leurs cours à l'UR 1. Toutes deux sont co-habilitées en M1 et M2. À l'occasion de la transformation de l'antenne en ENS Rennes, deux nouveaux départements seront créés dont l'un, Sciences et Environnement, sera construit en partenariat avec l'UR 1 et l'École nationale supérieure de chimie de Rennes (ENSCR). De surcroît, 70 % des élèves de l'ENS s'orientent vers un doctorat, dont environ le tiers, soit 20 à 30 étudiants, restent à Rennes.

L'ENSCR est rattachée à l'UR 1 par convention. Cette école, bien que disposant d'une large autonomie, entretient des liens étroits avec l'université, tant en recherche qu'en formation.

Les relations entre les présidents des universités Rennes 1 et Rennes 2 sont bonnes. Ils partagent le même point de vue en ce qui concerne un rapprochement souhaitable entre leurs établissements. Ce rapprochement fait l'objet d'une étude dont les conclusions sont attendues pour la fin de l'année 2011. Toutefois, avant d'envisager un rapprochement, il convient de mettre en synergie les moyens et de mieux mettre en valeur les complémentarités. Par ailleurs, ce processus ne doit pas nuire au développement de l'axe Rennes-Nantes, qui est très prometteur pour l'UR 1, notamment en médecine.

L'UR 1 joue un rôle moteur dans le PRES UEB. Son président est l'actuel président du PRES et l'université est bien représentée dans le comité d'orientation stratégique et dans le conseil scientifique. Le PRES a fédéré les appels d'offres du grand emprunt avec le dépôt de 20 demandes d'Equipex, six LABEX et un projet de SATT qui a bénéficié de la force de la structure Bretagne Valorisation. Une demande d'Idex "Innovation Campus Ouest" a aussi été déposée avec la région des Pays de la Loire. Il est regrettable qu'il n'y ait pas eu d'arbitrages scientifiques suffisants en amont, ni à l'UR 1, ni au niveau du PRES.

## II – Relations avec les EPST

La restructuration des laboratoires de recherche a été effectuée en concertation avec les organismes. Les voix sont concordantes entre les directeurs de structures de recherche et le CNRS, l'Inserm, l'Inra et l'Inria. Le dialogue entre les organismes et l'université est constructif, et ce de manière décisive depuis l'arrivée de la nouvelle équipe présidentielle.

Des comités de coordination existent. La gestion des contrats est bonne et harmonieuse, selon un partage équilibré. Des chaires université - organismes ont été créées avec le CNRS et sont en cours d'édification avec l'Inserm. La délégation globale de gestion des unités de recherche fait encore l'objet de réflexion. La convention entre l'UR 1 et l'Inserm n'est toujours pas formalisée.

L'Inria s'est récemment désengagé de la direction de l'UMR Institut de recherche en informatique et systèmes aléatoires (Irisa), mais il continue de soutenir fortement l'unité, qui compte 80 % d'équipes co-labellisées. De nombreux EC assurent la direction d'équipes projet Inria. Il est impératif d'encourager l'Irisa à poursuivre ses ambitions en recherche au meilleur niveau international, en recrutant des ingénieurs et des EC de haut niveau. C'est une condition nécessaire au maintien de la bonne dynamique actuelle.

Le CNRS et l'Inserm estiment que l'UR 1 et ses alliés peuvent faire partie des dix premières universités confédérales de recherche. L'UR 1 peut ainsi jouer un rôle de chef de file dans le grand Ouest pour peu que l'université sache identifier ses axes prioritaires et renforcer son alliance avec l'université de Nantes (qui n'est pas dans le même PRES). Il n'est pas certain qu'un rapprochement avec l'université Rennes 2 doive nécessairement précéder la réalisation de cet objectif.

### III – Partenariat avec les milieux socio-économiques

La stratégie de l'université en matière de relations avec le monde socio-économique repose d'abord sur sa volonté d'établir des partenariats durables avec certaines entreprises en obtenant leur participation à la fondation universitaire, créée en janvier 2010.

Les milieux socio-économiques sont représentés par cinq personnalités siégeant au conseil d'administration, un membre au conseil scientifique et un autre au conseil des études et de la vie universitaire. Les liens sont étroits avec les quatre pôles de compétitivité de la région, puisque l'université est membre fondateur du pôle mondial "Images & Réseaux" et participe à son directoire. Elle est aussi présente dans le pôle "Valorial", dédié à l'agro-alimentaire et dans "ID4Car", pôle consacré à l'automobile. Elle doit cependant se mobiliser davantage dans son interaction avec l'autre pôle mondial, "Mer Bretagne". Un service d'orientation, d'insertion et de relations avec les entreprises a récemment été créé au sein de l'UR 1. Il est chargé d'informer les partenaires industriels sur la formation tout au long de la vie, l'apprentissage et l'alternance. Cette création exprime une réelle volonté d'ouverture au monde socio-économique.

Une fondation a été créée en janvier 2010, à l'initiative du président de l'UR 1. Cinq entreprises<sup>1</sup>, ainsi que Rennes Métropole, se sont rapidement déclarées membres fondateurs, en versant chacune 100 k€ par an pendant trois ans. Un sixième membre, une société internationale, va prochainement adhérer. La présence, parmi les fondateurs, d'une PME familiale locale de 800 salariés, dans le domaine agro-alimentaire, est un élément positif. Elle traduit la volonté du tissu économique local d'établir avec l'université des relations fortes en recherche et d'enrichir l'image des entreprises à travers ce lien avec la recherche universitaire. Une vingtaine de donateurs, plus modestes, ont également rejoint la fondation. A ce jour, un pécule de 2,4 M€ est à la disposition de l'université. L'évolution de ce budget, dans les prochaines années, montrera l'implication plus ou moins forte du milieu socio-économique dans cette structure. L'UR 1 est représentée dans la gouvernance de la fondation par une chargée de recherche à l'Inserm, qui siège au bureau. Diverses actions ont été conduites, en recherche, en formation et dans le domaine international : prix de thèses, participation au lancement de deux chaires "juniors" internationales...

### IV – Relations avec les collectivités territoriales

Malgré un soutien fort des collectivités territoriales et une disponibilité de l'université à leur égard lorsqu'elle est ponctuellement sollicitée sur des sujets relevant de l'enseignement supérieur et de la recherche, l'université n'a pas élaboré de stratégie spécifique vis-à-vis des collectivités territoriales. La structuration insuffisante du PRES en est vraisemblablement une des causes.

L'UR 1 a pourtant la chance d'avoir affaire à des collectivités très attentives à son développement. Le président bénéficie d'une bonne image auprès des collectivités qui ont choisi de se faire représenter, au sein des conseils de l'université, par des acteurs issus du milieu de l'enseignement supérieur et de la recherche. Lorsqu'une collectivité territoriale a besoin d'un avis scientifique, elle n'hésite pas à faire appel aux conseils scientifiques des universités concernées.

Les collectivités attendent sans impatience, la fusion ou le rapprochement des établissements, persuadées que celui-ci sera bénéfique au développement économique et à leur attractivité.

Rennes Métropole a mis en place, depuis 2008, un dispositif de soutien à la mobilité des doctorants entrants ou sortants pour accompagner les établissements universitaires dans leur politique d'internationalisation de la recherche rennaise. Rennes métropole participe également au financement de l'arrivée des EC extérieurs (jusqu'à 60 000 euros par EC). Elle consacrera 4,5 M€ en 2011 à l'enseignement supérieur, à la recherche et à l'innovation sur un budget global de 445,5 M€.

Le conseil régional a fait de l'accès à la connaissance et du développement des connaissances un de ses axes stratégiques. Il est ainsi attentif à la structuration de l'enseignement supérieur. Il consacre un budget de 34 M€ au soutien de l'enseignement supérieur et l'innovation et se montre disposé à mieux soutenir la fonction documentaire.

Le soutien des collectivités territoriales au projet de campus numérique, appelé UEB C@mpus, sera un indicateur de leur engagement auprès des universités. Ce projet financé à hauteur de 30 M€ sera abondé à hauteur équivalente par les collectivités.

---

<sup>1</sup> Veolia, Orange, Crédit Mutuel Arkéa, Triballat Noyal et Biotrial.

# La stratégie en matière de relations internationales



Le domaine des relations internationales se caractérise par une absence de politique d'établissement, illustrée par le saupoudrage des crédits sur de multiples actions ponctuelles.

Le renforcement des relations internationales constituait une recommandation de l'évaluation précédente. Il est devenu un axe stratégique affiché par l'université dans les deux derniers contrats, sans que cet affichage se soit pour le moment concrétisé en termes de capacité d'arbitrage politique.

L'UR 1 dispose d'un VP relations internationales, chargé de définir la stratégie, et d'un service des relations internationales, rattaché au président. Une commission des affaires internationales au sein de laquelle chaque UFR est représentée, a pour mission d'évaluer les demandes de coopération. Chaque composante dispose également d'un responsable dédié. Malgré l'existence d'outils de pilotage et de mise en œuvre, aux différents niveaux de la gouvernance, l'université ne réussit pas à dégager les axes prioritaires d'une politique internationale globale. On observe un foisonnement d'accords, conclus avec 41 pays partenaires (Canada, Etats-Unis, Japon, Inde, Chine, pays africains et latino-américains, Liban...), ce qui ne reflète pas la volonté affichée de l'université d'un ciblage sur critères scientifiques. Ceci est dû au manque de relations formalisées correctement établies entre le service central et les laboratoires ou les composantes et à l'absence de liens en la matière avec les organismes de recherche.

Les accords de coopération sont signés, le plus souvent, sur initiative individuelle, ce qui peut être positif lorsque les individus sont de qualité scientifique reconnue, mais ne contribue pas nécessairement à une stratégie d'ensemble.

Il n'y a aucune concertation sur le sujet entre le CHU et l'université. En effet, les conventions signées par l'université dans le domaine de la santé ne sont pas cosignées par le directeur général du CHU, alors que celui-ci peut être juridiquement concerné par la présence de chercheurs dans ses services.

Il est impératif que l'université mette en place des outils de suivi des actions internationales, préalable indispensable à la définition d'une politique en matière de relations internationales.

La création d'une commission d'établissement regroupant toutes les composantes serait peut être la solution permettant d'élaborer cette politique d'établissement et d'assurer le suivi des conventions.

Des résultats positifs sont toutefois atteints par l'université. Le choix de favoriser les doubles diplômes (au nombre de 23) plutôt que la délocalisation de diplômes (au nombre de 5) semble pertinent. L'attractivité de l'université est bonne au niveau du doctorat puisque 40 % des doctorants sont étrangers contre 12,5 % pour les autres cycles. Le nombre de programmes Erasmus est important (200 accords) ce qui situe l'UR 1 à la quinzième place des universités françaises, en 2008-2009, avec une progression de treize places par rapport à 2007-2008<sup>1</sup>. Les étudiants concernés se disent satisfaits. En revanche, l'accueil d'étudiants étrangers, hors convention d'échange, n'est pas bien organisé. Une concertation avec le CROUS devrait s'instaurer pour aider cette mobilité entrante individuelle.

En recherche, il existe six laboratoires internationaux associés, huit groupements de recherche internationaux et six groupements de recherche européens, ce qui est quantitativement important. Un nombre important de professeurs étrangers est régulièrement invité à l'UR 1 (277 en 2007). La fondation de Rennes 1 joue un rôle important en allouant un budget de 100 k€ pour la mobilité en master 2 et en contribuant au financement de deux chaires de professeurs. Cependant, comme l'a souligné le comité de visite international, le choix des collaborations avec des laboratoires étrangers mériterait d'être plus resserré sur des groupes d'excellence, bien reconnus au niveau international.

---

<sup>1</sup> Source : agence 2E2F.



# La gouvernance



## I – Une équipe de direction enthousiaste

L'UR 1 est animée par une équipe motivée, qui a réussi à diriger son établissement en obtenant un large consensus lui permettant de relever les défis de l'autonomie de gestion, liés au passage aux RCE. La communauté universitaire a très bien ressenti et apprécié les nouvelles orientations de l'équipe dirigeante, sa façon d'associer l'ensemble du personnel à la nécessaire évolution, son style et son enthousiasme. L'UR 1 a déjà évolué. Elle regarde l'avenir avec sérénité et détermination, disposée à relever les défis à venir. Il lui reste cependant beaucoup à entreprendre pour achever sa mutation.

Ainsi, les sujets sensibles, relatifs à une meilleure répartition des moyens, sources de conflits potentiels, n'ont pas encore été traités. Par exemple, les IUT n'ont pas été interrogés sur la gestion des ressources humaines et les redondances de moyens humains, la gestion financière, celle de l'informatique ou du patrimoine. Préserver la cohésion de l'ensemble a été jusqu'à maintenant la préoccupation centrale. Il faudra pourtant prendre ces sujets à bras-le-corps, dans un avenir proche.

## II – Le processus de décision

Le processus de décision mis en place au sein de l'établissement permet d'associer les composantes, les laboratoires et l'ensemble des instances statutaires (CA, CTP, CHS, CS, CEVU). Les acteurs semblent aujourd'hui satisfaits. La mécanique est en place, encore faut-il la faire fonctionner dans l'esprit de la LRU. Une étape supplémentaire doit être franchie, conduisant les EC des équipes dirigeantes et les services administratifs à engager ensemble un travail d'ampleur sur certains sujets fondamentaux, qui pourraient rompre le consensus actuel. Il en va ainsi de la (re)définition des dotations financières ou de personnel, de la fixation des échéances, de la détermination d'une stratégie globale, des partenariats à nouer ou renforcer, au delà de ce qui a été affiché dans le programme qui a porté l'équipe du président lors de son élection.

Il semble que le conseil d'administration soit en mesure d'exercer un suivi des actions en même temps qu'il votera les comptes de l'exercice précédent. A l'instar de ce que relevait la chambre régionale des comptes (CRC) de Bretagne dans son rapport de 2010, le CA doit assumer pleinement son rôle politique en matière budgétaire et financière. C'est la condition permettant à l'établissement de dégager des marges de manœuvre financières.

## III – Une réorganisation nécessaire des services

L'UR 1 reste, comme beaucoup d'autres universités françaises, encore paralysée par un corporatisme trop prégnant des différentes catégories de personnel. Or l'établissement a besoin de s'organiser collectivement pour affronter les nouveaux enjeux.

Le système administratif, financier et comptable, dispose d'agents de qualité. Mais il doit se transformer en outil performant, au service de l'enseignement et de la recherche. Son activité doit être évaluée régulièrement sur cette base.

La dévolution éventuelle du patrimoine, la modernisation d'un système d'information à la hauteur des ambitions de l'établissement, la gestion de la masse salariale, l'exploitation des indicateurs et des résultats de gestion, le développement de la comptabilité analytique, rendront rapidement indispensable une réorganisation de l'ensemble.

Un regard critique doit être porté sur le fonctionnement actuel. La différence entre les exigences de la fonction d'un secrétariat général, avant la LRU, et celles d'une direction générale des services aujourd'hui doit être mieux perçue. La direction générale des services aurait avantage à être renforcée par la création de postes de directeurs généraux adjoints, en relation directe et permanente avec les agents, sur leur lieu de travail. Véritables leaders, capables de galvaniser les équipes, ces derniers devraient être dotés de compétences confirmées en matière d'animation, au service d'une vision stratégique.

L'université doit formuler des choix pour redistribuer et lisser la quantité de travail de façon équitable, faire la chasse aux redondances et aux emplois mal utilisés. A cette fin, il est nécessaire de faire partager ces choix, tant par les organisations syndicales que par les directeurs de composantes et de services, sans rester sur un jeu de postures.

Pour opérer un mouvement de cette ampleur, c'est une véritable révolution culturelle managériale qu'il faut conduire. Pour se faire, il faudra utiliser le levier de la formation de façon plus systématique, en organisant des séminaires destinés aux cadres dirigeants, animés par des spécialistes du management extérieurs à l'établissement, s'appuyant sur les travaux reconnus dans ce domaine.

Le service de la communication doit être dirigé par un professionnel choisi avec soin. Une fois son recrutement effectué, il serait judicieux de l'incorporer directement à l'équipe dirigeante. On peut s'interroger sur la pertinence de la décision qui a conduit à placer trois cadres de catégorie A dans le service de la communication et de nommer en même temps, en divers endroits, des chargés de communication, alors que du personnel technique fait par ailleurs défaut sur des fonctions supports.

La volonté de transformer le centre de ressources informatiques en véritable service support est louable. Là encore, il va falloir prendre des mesures courageuses pour regrouper des emplois, solliciter plus largement les ingénieurs de l'Institut de formation supérieure en informatique et communication et effectuer le repyramidage des emplois. La réorganisation de ce secteur stratégique est indispensable pour satisfaire les attentes de ceux qui développent les TICE de façon très dynamique.

D'une manière générale, le travail de réorganisation des services devrait permettre de supprimer des doublons et de centraliser les grandes fonctions support afin d'augmenter leur professionnalisme. La formation de binômes en charge des grands secteurs, à l'instar de celui du VP Finance / Directeur financier, qui est une réussite, est une voie intéressante à approfondir. Pour la direction des ressources humaines (DRH), service particulièrement important, on peut imaginer un directeur général des services adjoint travaillant en étroite collaboration avec la DRH et le VP chargé des ressources humaines EC.

Enfin cette réorganisation doit être pensée sans perdre de vue une mutualisation entre composantes, voire entre établissements. Elle ne pourra être menée à bien sans la réaffectation de moyens financiers supplémentaires sur les composantes motrices. Celle-ci ne sera possible que lorsque l'université connaîtra enfin l'étendue de ses marges financières, ce qui ne doit pas tarder.

#### IV – Une situation budgétaire et financière en cours de consolidation

L'université a compté parmi les établissements qui, en 2008, ont expérimenté le nouvel outil logiciel SIFAC. La mise en place de cet outil a été laborieuse et a imposé des révisions des procédures budgétaires et comptables. Le recrutement d'un directeur des affaires financières a constitué une réponse adéquate pour remédier aux difficultés préalablement rencontrées.

Le rapport de la CRC souligne qu'un important travail a été réalisé dans la lettre de cadrage budgétaire 2011, relatif au renforcement du contrôle par masses, à la sincérité budgétaire, à la mise en place d'outils de suivi de recettes et de dépenses pluriannuelles et à la programmation pluriannuelle des investissements.

Conformément à la volonté de la présidence de passer à une culture de projets, un véritable dialogue de gestion avec les composantes a été institué. Il s'est accompagné de contrats d'objectifs et de moyens (COM), tant avec les UFR que les instituts et les IUT.

Bien que la démarche ait été impulsée en matière de comptabilité analytique, l'université n'a pas encore totalement abouti, ce qui pénalise le pilotage central de l'université, en particulier par le CA.

# Les relations avec le CHU



Dans l'Etude comparative des facultés de médecine en France<sup>1</sup>, le CHU de Rennes, est placé dans le dernier tiers du classement pour la production scientifique par EC hospitalo-universitaire (score SIGAPS<sup>2</sup> moyen de 48,2). Ce résultat ne met pas en cause le maintien de son activité de recherche biomédicale et clinique mais implique que l'établissement conduise une réflexion politique en matière de recherche et apporte un réel soutien à cette activité. S'agissant des résultats à l'examen classant national, l'étude place le CHU de Rennes à la quatorzième place sur trente. La place du CHU de Rennes dans les classements n'est pas celle qu'un établissement de cette taille pourrait espérer.

Au CHU de Rennes, l'association, voire l'imbrication, des missions du CHU induit parfois une mauvaise lisibilité de chacune d'entre elles. Dans certains services, cette situation conduit à une mauvaise répartition des moyens entre les missions. Cette difficulté n'est pas spécifique au CHU de Rennes et à l'UR 1. Toutefois, force est de constater qu'il est indispensable de renforcer la lisibilité et donc d'opérer des choix plus affirmés, en particulier pour un CHU dont l'activité de recherche, par secteur, est marquée par une production très hétérogène.

La loi n°2009-879 du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires (HPST), a permis d'identifier le VP recherche, au sein du directoire du CHU, qui à Rennes doit trouver sa place tant au sein du CHU que dans sa relation avec l'université et ses composantes de santé.

Au CHU de Rennes, la place du VP recherche, par rapport au triumvirat président de la CME - doyen - directeur général du CHU, reste à préciser, ce qui ne facilite pas le pilotage de la recherche. L'autonomie du CHU rend difficile l'élaboration d'une stratégie de l'université en matière d'enseignement et de recherche clinique ; les relations pourraient être facilitées si le VP recherche du directoire du CHU participait au CS de la faculté de médecine et de l'université.

Malgré les difficultés de pilotage de la recherche, il existe une volonté de mettre en œuvre une stratégie de recherche au CHU. Elle se traduit par la création :

- d'un pôle de recherche disposant de moyens affectés (14 personnels de recherche clinique, des locaux et des crédits fléchés) ;
- d'un comité de la recherche clinique (COREC) qui lance des appels à projets et assume une fonction de veille sur les appels à projets extérieurs.

Il serait souhaitable, dans la perspective d'un meilleur pilotage de la recherche clinique, que ce comité soit présidé par le VP recherche du directoire du CHU.

Il existe également une volonté d'ouverture sur l'extérieur qui se manifeste par :

- la mise en œuvre d'une stratégie interrégionale ; création d'une fédération du Grand Ouest (Nantes, Brest, Rennes, Poitiers, Tours et Orléans), HUGO (hôpitaux universitaires du Grand Ouest), active notamment pour le recrutement des PU-PH ;
- un recrutement externe des PU-PH qui s'élève à 50 %. L'analyse du processus de prise de décisions dans les choix de recrutement sur des postes de PU-PH démontre que les relations de travail sont partagées entre la faculté de médecine et le CHU, ouvertes sur l'extérieur, et font l'objet d'une politique générale élaborée par ces deux acteurs. C'est un point positif indéniable même si le rôle du vice-président de la recherche devrait être dans ce domaine également, formalisé ;
- une alliance forte avec le centre anti-cancéreux, qui s'est traduite par la création d'un institut de la cancérologie auquel est associé un établissement mutualiste, la clinique de la sagesse.

---

<sup>1</sup> Source : AERES, Etude comparative des facultés de médecine en France : premiers résultats, Didier Rabineau, Jean-François Dhainaut, 6 novembre 2009.

<sup>2</sup> SIGAPS : système d'interrogation, de gestion et d'analyse des publications scientifiques.

Les pôles du CHU sont nombreux et hétérogènes. La mise en place de ces pôles a d'abord été le fait de chefs de service habitués à travailler ensemble. Puis, un projet global, qui prend davantage en compte l'aspect hospitalier que la dimension recherche, a été défini. La compatibilité entre les deux volets, recherche et soins, dans la définition des périmètres des pôles, n'est pas évidente à paramétrer et les acteurs internes sont conscients de cette difficulté.

La signature des COM doit être l'occasion de définir le volet recherche des pôles, ce qui exige l'élaboration d'indicateurs contractualisés et la détermination de priorités.

A ce titre, les points SIGAPS générés par les EC sont très dispersés, l'écart entre les pôles médicaux et le pôle pharmaceutique étant particulièrement significatif. Le pôle principal représente à lui seul 15 % du score SIGAPS, les trois derniers pôles ne représentant que 5 % de ce score. Cette situation devrait conduire le CHU et l'université à formuler des choix et à les afficher, ce qui n'est pas encore fait. Ainsi, les moyens en provenance de l'enveloppe budgétaire affectée aux missions d'enseignement, recherche, référence, innovation (MERRI) devraient tenir compte des points SIGAPS. De plus, l'utilisation de ces moyens devrait faire l'objet d'une plus grande transparence.

La question de l'affectation des MERRI par pôle a été débattue mais, comme dans beaucoup de CHU, elle n'a pas encore abouti à la définition d'une clé de répartition des ressources.

La concertation entre le CHU et l'UR 1 apparaît peu efficace malgré l'existence de nombreuses instances. Les échanges et une réflexion approfondie entre le CHU et l'université doivent permettre de mieux organiser la recherche biomédicale à Rennes, pour qu'elle soit plus cohérente et lisible et fasse coexister les équipes de recherche labellisées, les plateformes (CIC, CRB) et l'activité de recherche clinique et d'innovation des pôles hospitaliers. Par ailleurs, la participation des personnels HU aux formations LMD de l'université est très limitée. Cette participation, lorsqu'elle se fait, passe par l'intermédiaire des équipes labellisées.

# Conclusion et recommandations



L'université Rennes 1 appartient au groupe des universités scientifiques avec santé. Dans ce groupe, elle se distingue par une proportion importante, proche de 40 %, d'étudiants inscrits en droit, économie, gestion. L'UR 1 accueille un peu moins de 25 000 étudiants en 2009-2010, dont 40 % en sciences et 20 % en santé. L'université dispose d'un potentiel de 1 044 enseignants-chercheurs, dont 170 professeurs d'université - praticiens hospitaliers et maîtres de conférences universitaires - praticiens hospitaliers, et 1 130 BIATOSS. Elle héberge 39 unités de recherche, dont 26 sont associées à des EPST (CNRS, Inserm, Inria et Inra), regroupées en quatre secteurs : mathématiques et sciences et techniques de l'information et de la communication ; sciences de la matière ; sciences du vivant ; sciences humaines et sociales.

Ses axes d'excellence scientifiques se situent en mathématiques, en sciences et technologies de l'information et de la communication ainsi qu'en chimie. L'université est organisée en 19 composantes et propose 20 licences, 36 licences professionnelles, 38 masters, 22 spécialités de doctorat, 6 diplômes d'ingénieurs et 18 diplômes de santé. Son budget s'élève à 266 M€, dont 68 % dédiés à la masse salariale.

Sous l'impulsion de son équipe dirigeante, l'université Rennes 1 a entrepris un effort considérable pour atteindre ses objectifs. L'orientation stratégique choisie est bonne. À son initiative, l'établissement a fait l'objet de plusieurs audits, réalisés par un comité de visite international, entre 2002 et 2010. L'université a su exploiter les recommandations fournies par ces analyses sans concession ainsi que les conclusions du précédent rapport de l'AERES. Des progrès importants ont été réalisés depuis quatre ans. Les restructurations ont été conduites à un rythme soutenu, en recherche comme en formation. L'université doit toutefois poursuivre ces restructurations si elle souhaite concrétiser pleinement sa stratégie et atteindre ses objectifs de lisibilité et d'attractivité.

C'est notamment le cas pour les secteurs des sciences humaines et sociales (SHS), des sciences de la vie (SdV) et de la santé. Cet effort est d'autant plus facile à réaliser qu'il existe dans les deux domaines SHS et SdV un potentiel de qualité en sciences économiques et gestion, en droit des institutions européennes et en droit de la santé. Le secteur SdV/Santé doit continuer son effort de redressement en recherche, en s'appuyant sur la génétique, la cardiologie et la pathologie.

Plus généralement, l'université doit améliorer son attractivité vis-à-vis des scientifiques de haut niveau qui, en retour, contribueront à son rayonnement. De surcroît, les moyens doivent être mobilisés en fonction des résultats, en s'interdisant tout saupoudrage.

Les bonnes relations qu'entretient l'université avec le monde socio-économique, son ambition en matière de partenariats et son potentiel recherche devraient donner lieu à de meilleurs résultats en matière de transfert et de valorisation de la recherche et permettre une augmentation importante du nombre de conventions industrielles de formation pour la recherche, en doctorat.

Avec ses alliés, l'université Rennes 1 peut, assez rapidement, compter parmi les dix premières universités confédérales en France. A cette fin, il faut savoir faire des choix concrets et les afficher clairement. Ainsi, en matière de relations internationales, le besoin se fait sentir de resserrer les actions de coopérations sur des équipes étrangères prestigieuses.

Enfin l'université Rennes 1 doit rapidement entreprendre une réorganisation des services administratifs, financiers et comptables, ainsi que des services support comme l'informatique, pour améliorer leur performance, au service de la recherche et de l'enseignement.

## I – Les points forts

- Recherche de tout premier plan, reconnue au niveau international, en mathématiques, en sciences et technologies de l'information et de la communication et en chimie ;
- Processus de structuration de la recherche en quatre axes réussis et bon adossement des écoles doctorales à ces axes ;
- Cohérence et qualité de l'offre de formation ;
- Vie étudiante de qualité ;
- Une bonne structure de valorisation, bien positionnée au niveau régional ;
- Adhésion des personnels à l'ambition de l'établissement d'être une grande université de recherche.

## II – Les points faibles

- Une administration et de nombreux services devant faire preuve de plus d'efficacité et de souplesse ;
- Une vision politique encore trop générale, sans affichage de choix précis, conduisant à une politique timorée en matière de décharge d'enseignement pour la recherche et à des redéploiements limités des postes d'enseignants-chercheurs ;
- Dans de nombreux domaines, utilisation trop parcellaire d'indicateurs précis pour conduire la politique et affecter les moyens humains, financiers et matériels ;
- Évaluation insuffisante des enseignements ;
- Relations insuffisantes, dans le domaine de la recherche, entre le secteur des sciences du vivant et celui de la santé ;
- Absence de politique, de structuration et de coordination, dans le domaine des relations internationales.

## III – Les recommandations

- Faire des choix et afficher clairement les priorités permettant de positionner l'université Rennes 1 parmi les dix meilleures universités françaises en recherche ;
- Développer la construction et l'utilisation d'indicateurs dans tous les domaines ;
- Mettre en place un comité d'orientation stratégique, constitué en majorité de personnalités extérieures de compétence incontestable ;
- Privilégier et renforcer la coopération de l'université Rennes 1 avec l'université de Nantes, sans éluder le rapprochement avec l'université Rennes 2 ;
- Mettre en place un ensemble de mesures favorisant l'attractivité de l'université, pour les visiteurs internationaux de prestige et les enseignants-chercheurs extérieurs de haut niveau ;
- Renforcer la multidisciplinarité et l'interdisciplinarité et développer les liens entre les secteurs, notamment entre les sciences du vivant et la santé, ainsi qu'avec le centre hospitalo-universitaire ;
- Poursuivre la restructuration de l'administration, au service de la recherche et de l'enseignement.

# Liste des sigles

## A

AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ANR	Agence nationale de la recherche
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

## B

BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BU	Bibliothèque universitaire

## C

CA	Conseil d'administration
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CHU	Centre hospitalo-universitaire
CIC	Centre d'investigation clinique
CLES	Certification en langues de l'enseignement supérieur
CME	Commission médicale d'établissement
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
COM	Contrat d'objectifs et de moyens
COREC	Comité de la recherche clinique
CPER	Contrat de projets état-région
CR	Conseil régional
CRC	Chambre régionale des comptes
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CTP	Comité technique paritaire
CS	Conseil scientifique
CVI	Comité de visite international

## D

D	(LMD) Doctorat
DRH	Direction des ressources humaines
DRI	Direction de la recherche et de l'innovation

## E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant chercheur
ED	École doctorale
ENS	Ecole nationale supérieure
ENSCR	Ecole nationale supérieure de chimie de Rennes
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
ETP	Équivalent temps plein

## F

FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes
-------	--

## H

HC	Heures complémentaires
HDR	Habilitation à diriger des recherches
HPST	Loi portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires

## I

IAE	Institut d'administration des entreprises
IATOSS	(Personnels) Ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service et de santé
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGE	Ingénieur d'étude (ITARF)
IHU	Institut hospitalo-universitaire
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
IPAG	Institut de préparation à l'administration générale
Irisa	Institut de recherche en informatique et systèmes aléatoires
ITA	(Personnels) Ingénieurs, technique et administratif
IUF	Institut universitaire de France
IUT	Institut universitaire de technologie

## L

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

## M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année
MathSTIC	Mathématiques et sciences et techniques de l'information et de la communication
MC	Maître de conférences
MCU-PH	Maître de conférences des universités - praticien hospitalier
MERRI	Missions d'enseignement, recherche, référence, innovation

## P

PI	Propriété intellectuelle
PME	Petite et moyenne entreprise
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PU-PH	Professeur des universités-Praticien hospitalier

## R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
R&D	Recherche et développement

## S

SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SATT	Société d'accélération de transfert technologique
SAVE	Service d'aide à la vie étudiante
SdM	Sciences de la matière
SdV	Sciences de la vie
SHS	Sciences humaines et sociales
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
SIGAPS	Système d'interrogation, de gestion et d'analyse des publications scientifiques
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication

## T

TD Travaux dirigés  
TICE Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement

## U

UEB Université européenne de Bretagne  
UFR Unité de formation et de recherche  
UMR Unité mixte de recherche  
UR 1 Université Rennes 1

## V

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

## W

WIFI *Wireless Fidelity* (Fidélité sans fil)



# Observations du président



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

Nous remercions vivement monsieur le Président et les membres du comité d'experts pour l'importance du travail réalisé et la qualité du rapport d'évaluation de notre Université.

Nous notons avec une grande satisfaction la reconnaissance par le comité du travail effectué par l'ensemble de notre Université pendant le quadriennal 2008-2011 : « Sous l'impulsion de son équipe dirigeante, l'Université Rennes 1 a entrepris un effort considérable pour atteindre ses objectifs. L'orientation stratégique choisie est bonne. »

Nous notons également que le comité a pleinement perçu *"l'adhésion des personnels à l'ambition de l'équipe dirigeante de faire de l'établissement une grande Université de Recherche"*.

L'Université de Rennes 1 entend bien poursuivre ses objectifs avec détermination, en s'appuyant désormais pour le prochain quinquennal, sur les recommandations de ce rapport. Nous partageons la grande majorité des analyses très justes contenues dans ce document et souhaitons apporter les observations suivantes.

### 1. La stratégie en matière de recherche

La stratégie en matière de recherche de l'Université de Rennes 1 se voit confortée dans ses choix par les trois points forts relevés par le comité de visite AERES concernant "une recherche de tout premier plan, reconnue au niveau international" dans plusieurs champs disciplinaires, "le processus de structuration de la recherche en quatre axes réussis" et le "bon adossement des écoles doctorales à ces axes". Le comité a également relevé, à juste titre, la forte présence de l'Université de Rennes 1 dans les projets ANR, INCA, à l'IUF, éléments de visibilité et de positionnement national essentiels pour que celle-ci puisse compter, avec ses partenaires, parmi les 10 premiers pôles universitaires nationaux. Le partenariat soutenu avec les grands organismes est également mis en exergue avec le souhait, que nous partageons, d'un renforcement de celui-ci dans les secteurs Sciences du Vivant et Sciences Humaines et Sociales.

Enfin, il est noté la forte prise en compte des recommandations émises dans le dernier rapport d'évaluation et dans celui remis par le comité de visite international en 2010 ; une progression "spectaculaire" est ainsi attestée quant à la structuration des secteurs SDV et SHS et cette démarche "bien accompagnée par la présidence de l'Université de Rennes 1 et le CNRS" se doit d'être naturellement poursuivie à l'avenir. Pour le secteur SDV, l'enjeu autour des deux grandes structures de recherche (IRSET, Institut de Biologie de Rennes) et des deux structures fédératives (OSUR, SFR Biologie-Santé) proposées en contractualisation dans le prochain contrat quinquennal de l'établissement entre parfaitement dans cette logique de poursuite de la structuration. La prise en compte urgente de réallocation de locaux recherche sur le campus Villejean est essentielle pour l'accélérer. Pour le secteur SHS, "la moitié du chemin reste à parcourir". Le renforcement des collaborations internationales et la démarche de participation à des projets collaboratifs d'envergure type ANR est inscrit comme action prioritaire pour le prochain contrat tout comme la nécessaire amplification des relations et alliances de site entre partenaires Universités-Ecoles, et dans le cadre de l'accord Recherche élaboré entre Rennes 1 et Rennes 2.

Sur le volet de la recherche clinique et translationnelle, l'Université de Rennes 1 fait sienne la recommandation d'un meilleur pilotage conjoint et partenarial Université de Rennes 1-CHU des pôles et actions prioritaires de recherche à mener en commun. Les instances communes de coordination (dont le CRBSP) doivent être réunies très régulièrement et constituer ainsi le lieu central de partage de cette stratégie et des décisions d'actions à mettre en œuvre.

Concernant la formation doctorale, il est relevé un taux relativement faible du nombre de doctorants par HDR dans le secteur Vie-Agro-Santé qui se doit d'être analysé voire corrigé. La proposition de modalités de sélection homogénéisées pour les étudiants en entrée de thèse est également une excellente suggestion.

Pour conclure sur le volet Recherche, le comité AERES, à l'instar du Comité de Visite International (CVI) 2010, propose la mise en place effective de direction des "pôles" (secteurs) de recherche. Cette idée est à creuser dans une optique de facilitation de la coordination des acteurs recherche et formation d'un même "pôle". Les trois nouveaux outils de gouvernance mis en place dans le cadre du présent contrat que sont respectivement les chargés de mission thématiques placés auprès du Vice-président Recherche, le bureau du conseil scientifique où chaque secteur est représenté ainsi que la conférence des directeurs de structure de recherche, correspondent d'ores et déjà à cette volonté de renforcement des outils de pilotage et de concertation. Une réunion par secteur des directeurs d'unités, élargie aux directeurs de composantes pourrait aussi être régulièrement proposée en sus. Il convient toutefois de ne pas rajouter une strate supplémentaire de gouvernance par rapport aux outils existants, réglementaires et contractualisés que sont et demeureront les vice-présidences, les conseils centraux, et les directions (et leurs conseils) d'unités et de composantes.

Enfin, la recommandation proposant un Comité d'Orientations Stratégiques peut se traduire sur le volet Recherche par la pérennisation d'un CVI qui viendrait visiter régulièrement l'établissement pour en voir sa progression (2 fois par contrat par exemple).

## **2. La stratégie en matière de valorisation**

Le comité d'évaluation AERES atteste de l'ambition de l'Université en matière de valorisation et d'innovation, de sa participation très active à la mise en place de Bretagne Valorisation dont le dimensionnement a été envisagé en relation avec les futures missions d'une SATT. La démarche de mutualisation de la propriété intellectuelle ainsi que celle de maturation de projets innovants (business unit interne) va être renforcée dans le prochain contrat, y compris en amplifiant, en mode amont, la sensibilisation à l'entrepreneuriat des étudiants telle que développée dans le Pôle de l'entrepreneuriat étudiant en Bretagne labellisé par le Ministère. Le comité, à juste titre, met en exergue le regroupement du service d'administration de la recherche et de celui des activités industrielles (Saic) par la création de la Direction de la Recherche et de l'Innovation, qui a permis efficacement de mieux coordonner ces deux pans stratégiques d'activité.

## **3. La stratégie en matière de formation**

D'un point de vue général, notre établissement se félicite que l'AERES souligne les restructurations opérées et la politique volontariste menée sur le volet formation au sens large (y compris orientation, insertion professionnelle, formation continue et notamment VAE). Nous souhaitons apporter des éléments d'information sur certains « points faibles » relevés.

Pourtant prévue dans la lettre cadrage pour l'élaboration de l'offre de formation, l'intégration, au niveau L2, de modules de préparation aux licences professionnelles n'a pas été la hauteur de nos espérances. Conscient de ce déficit, l'établissement s'engage à mettre en place un groupe de travail Licences généralistes / Licences professionnelles, afin de réfléchir à la possibilité d'aménager des passerelles effectives plus nombreuses entre les deux types de cursus.

La structuration de l'évaluation des enseignements jugée à « un niveau insuffisant » a conduit au vote d'un projet en CEVU et CA au mois d'octobre 2009, lequel a débouché sur une procédure opérationnelle depuis le mois de mars 2011.

Le comité note avec justesse la nécessité de mise en place d'une charte des examens. C'est un projet engagé par l'Université, dans le cadre de la démarche qualité pédagogie, pour aboutir en 2012 à la réalisation d'une charte sur l'évaluation des connaissances.

Sur l'insertion et l'orientation, il est relevé la bonne initiative de constitution d'un réseau des Vice-Présidents en charge de ces questions au niveau académique. Venant tout juste d'être mis en place à la fin de l'année 2010, aucun rapport d'activité n'est disponible à ce jour.

L'établissement est conscient des enjeux attachés au suivi de l'insertion professionnelle des diplômés. La création en 2007 de l'Observatoire du suivi de l'insertion professionnelle des étudiants (OSIPE) et la publication régulière des enquêtes d'insertion doit s'accompagner d'amélioration dans la communication interne des résultats, afin que ceux-ci soient mieux exploités. Un véritable effort doit être conduit sur le site web de l'Université et plus généralement sur notre communication, avec une professionnalisation forte du service.

Concernant les bibliothèques, les plages d'ouverture horaire des BU ont déjà été élargies. En outre, une enquête réalisée à l'initiative du Chargé de mission Vie étudiante a permis de mieux cibler les besoins des étudiants (salles de travail / documentation), afin d'envisager les solutions adaptées.

L'établissement regrette que le comité n'ait pas suffisamment perçu le travail important réalisé sur les indicateurs du volet formation. En effet, un travail de fond a été réalisé sur la structuration de la politique en objectifs stratégiques et opérationnels, avec indicateurs et cibles associés. L'ensemble forme la « feuille de route » sur laquelle nous nous appuyons, pour la réalisation de l'actuel contrat. De la même manière et de façon surprenante, le volet TICE est totalement absent de ce rapport. Le rôle national joué par l'Université de Rennes 1 dans les universités nationales thématiques, son implication dans le projet UEB c@mpus où elle est chef de file du projet Université des Tices n'a pas été considéré.

#### 4. La stratégie en matière de vie étudiante

D'un point de vue général, notre établissement se félicite de l'appréciation positive de l'AERES sur le volet « vie étudiante ». Nous souhaitons apporter une précision concernant le Vice-Président étudiant qui participe au bureau du Président de l'Université, aux commissions préparant les dossiers présentés au CEVU (commission pédagogique et commission Vie Etudiante) ainsi qu'aux groupes de travail émanant de ces commissions (notamment pour l'élaboration du projet de contrat quinquennal).

#### 5. La stratégie en matière de partenariats

Le rapport met en avant le nombre et la qualité des relations avec les autres établissements d'enseignement supérieur. L'Université joue effectivement un rôle moteur dans le PRES « Université Européenne de Bretagne » dont elle assure actuellement la présidence. Elle s'engage aussi résolument en faveur d'une politique de site avec l'Université Rennes 2 et les écoles avec lesquelles elle entretient des partenariats forts tant en formation à travers les co-habilitations qu'en matière de recherche avec les unités mixtes.

L'intérêt de renforcer l'axe Rennes-Nantes est souligné et l'Université a démontré, dans le cadre des réponses communes des régions Bretagne-Pays de Loire aux appels d'offres des investissements d'avenir, sa volonté de s'inscrire dans cette logique.

L'AERES note le dialogue « constructif » avec les organismes de recherche, particulièrement à travers les comités de coordination. Cette dynamique sera poursuivie avec la négociation de nouvelles conventions pour la prochaine contractualisation.

Les partenariats avec le monde socio-économique sont variés et nombreux : recrutement de stagiaires et diplômés, participations aux conseils de perfectionnements des formations, aux conseils centraux, recrutement de professeurs associés, contrats de recherche... Les liens avec les pôles de compétitivité ont été renforcés dans le cadre des réponses aux projets « investissement d'avenir » et nous souhaitons poursuivre dans cette voie avec la désignation d'un correspondant Rennes 1 par pôle. La création de la Fondation Rennes 1 *Progresser – Innover – Entreprendre* en 2010 a permis une visibilité et un rayonnement plus fort de l'établissement auprès des entreprises. L'intégration d'un nouveau fondateur et plus de 30 nouveaux donateurs en 2011 marque le succès de cette fondation et une reconnaissance forte de l'Université par son environnement socio-économique.

Contrairement à l'analyse portée, l'Université affirme enfin mener un partenariat privilégié avec les collectivités auprès desquelles elle bénéficie d'un soutien fort, notamment financier. Les collectivités sont associées au pilotage de l'Université à travers leur participation aux conseils centraux. La stratégie est menée à un double niveau. Au niveau métropolitain, la stratégie en cours de développement visant à mettre en place une politique de site fort, Universités/écoles, est très largement partagée par Rennes Métropole qui a accepté de financer une étude sur ce domaine. Au niveau régional, comme il a été souligné, l'Université de Rennes 1 joue un rôle moteur au sein du PRES UEB qui bénéficie d'un soutien fort de la région (Contrat d'Objectifs et de Moyens UEB-Région). Ces deux stratégies sont affirmées et complémentaires

## 6. La stratégie en matière de relations internationales

L'Université tient à souligner les contradictions du rapport dans ce domaine. Si nous nous réjouissons des résultats positifs mentionnés, notamment sur la stratégie portée sur le développement des doubles diplômes ou encore sur l'attractivité au niveau du doctorat, nous ne pouvons que nous étonner de la mention d'une absence de politique d'établissement. L'Université a défini trois objectifs opérationnels sur la stratégie internationale dans le présent contrat: -attractivité et mobilité internationale, -stratégie de partenariats à l'international, - articulation recherche-formation-international.

La multiplicité des accords internationaux soulignés dans le rapport est réalisée dans le cadre d'un ciblage de zones stratégiques. Consciente de la difficulté de croiser les stratégies sur les volets formation et recherche, l'Université a réalisé une cartographie des coopérations internationales dans le but de faire émerger des partenariats privilégiés.

Enfin, nous nous étonnons du propos: « *La création d'une commission d'établissement regroupant toutes les composantes serait peut être la solution permettant d'élaborer cette politique d'établissement et d'assurer le suivi des conventions.* ». Cette commission existe : c'est la Commission des Affaires Internationales (CAI) qui outre les représentants des composantes est composée de représentants des 3 Conseils et du représentant des Ecoles Doctorales. Le Comité restreint de la CAI réfléchit à la politique internationale, à sa mise en œuvre et assure la préparation des travaux de cette commission.

## 7. La gouvernance

Le comité a parfaitement noté la dynamique non seulement de l'équipe dirigeante mais de la communauté universitaire à s'engager dans le changement nécessaire. *« Rennes 1 regarde l'avenir avec sérénité et détermination ».*

L'Université tient à souligner que la sérénité est fondée sur la qualité de sa recherche et de ses formations, mais également sur le travail accompli par son administration lors du contrat 2008-2011. L'Université de Rennes 1 a su faire face aux difficultés majeures affectant son fonctionnement (Sifac). Elle a su mobiliser avec la Direction Générale des Services l'ensemble de ses acteurs pour passer à l'autonomie au 1er janvier 2010 sans rencontrer de difficultés particulières. Pratiquement tous les services ont ainsi à ce jour été restructurés : direction des affaires financières avec séparation de l'agence comptable, direction de la recherche et de l'innovation, direction des ressources humaines, direction des systèmes d'information (en cours), direction du patrimoine et de l'immobilier, création d'une direction d'aide au pilotage et au contrôle de gestion. La réorganisation nécessaire des services n'appartient pas au futur, elle a largement débuté. Pour ces raisons, l'établissement regrette que les remarques faites sur l'efficacité et la souplesse de l'administration et des services n'aient pas été illustrées de manière concrète.

La détermination s'affirme dans la poursuite de l'action: l'Université est parfaitement consciente qu' *« il lui reste du chemin à parcourir pour achever sa mutation »* mais elle ne pouvait pas progresser sans avoir posé des bases stabilisées, ce qui est réalisé.

L'équipe fait complètement sienne le sens général des propos du comité insistant sur le renforcement en ressources humaines avec des compétences affirmées des fonctions administratives au service d'une vision stratégique et la poursuite de l'optimisation des ressources humaines dans les services tant au niveau central que dans les composantes. Nous considérons la qualité du dialogue entre l'ensemble des personnels comme un atout indéniable face à une attitude corporatiste peu présente à l'Université de Rennes 1. Par ailleurs nous soulignons le travail de qualité fait de concert entre les équipes administratives et politiques pour permettre le passage aux Responsabilités et Compétences Élargies de manière responsable et réussie.

Sur le plan financier, après la fiabilisation des différents paramètres budgétaires et comptables, l'établissement poursuit la mise au point des outils d'aide au pilotage financier et du contrôle de gestion. La connaissance des coûts complets devient indispensable dans les prises de décision. L'Université s'est engagée dans l'élaboration de modèles basés sur la comptabilité analytique. L'établissement a choisi de mettre le dialogue budgétaire et de gestion au cœur du processus progressif de transformation que représente le passage aux Responsabilités et Compétences Élargies. La gouvernance financière de l'établissement s'appuie désormais sur des outils de suivi et de prospective pluriannuels (suivi des contrats de recherche, masse salariale, programmation pluriannuelle des investissements), ceux-ci se consolidant au fil des mois.

## 8. Les relations avec le CHU

Le CHU de Rennes en lien avec l'Université conduit une réflexion politique en matière de recherche et apporte un réel soutien à cette activité. En témoignent les investissements importants consacrés par le CHU en particulier pour le développement de la recherche clinique. L'augmentation sensible du nombre d'internes au sein des filières de spécialités médicales à partir de novembre 2010 (passant de 20 en 2008 à 43 en 2010) permettra d'orienter plus facilement des jeunes vers des activités de recherche. Le score SIGAPS moyen qui était de 48,2 en 2010 est en réelle progression par rapport à l'année précédente (39,4) reflétant les efforts développés au sein de l'établissement, ce dont témoigne le passage de la 17<sup>ème</sup> à la 12<sup>ème</sup> place des CHU.

Nous partageons pleinement l'avis du comité sur notre volonté de mettre en oeuvre une stratégie recherche au CHU. Le comité a noté l'existence des instruments : pôle de recherche disposant de moyens affectés, comité de recherche clinique actif.

L'Université fait sienne la remarque du comité sur la nécessité de renforcer la lisibilité et d'opérer des choix. Le CHU est conscient de la nécessité d'une refonte des pôles qui sera effective en juin 2011. Il s'est attelé à cette révision dès septembre 2010 en apportant une attention particulière au caractère cohérent et homogène des pôles sous leurs aspects de soins, d'enseignement et de recherche. La désignation au sein de chaque pôle d'un référent « recherche » et d'un référent « enseignement » s'est imposée comme une évidence. Enfin, l'adossement à des unités de recherches spécifiques aux pôles a été systématiquement effectué et les collaborations avec d'autres unités de recherches affichées. Le cadre juridique institutionnel qui lie l'Université et le CHU est en place. Il reste à formaliser ces relations et à décliner un mode d'emploi qui sera plus opérationnel. Les instances communes de coordination doivent constituer le lieu central de partage de cette stratégie et des décisions d'action à mettre en oeuvre. L'Université attache ainsi une attention toute particulière au CRBSP. Véritable instance permettant de coordonner et de proposer des vrais choix stratégiques, il n'a pas rempli son rôle attendu. L'Université va désormais s'engager dans une démarche proactive de choix stratégiques au sein de cette instance. Avec la mise en place de la nouvelle loi hospitalière, le rôle d'un Vice-Président recherche du CHU doit naturellement être rapidement clarifié tant vis à vis des structures internes du CHU que des liens avec l'Université. Un lien fonctionnel avec le conseil scientifique de l'Université doit naturellement être établi.

### Conclusion

L'Université de Rennes 1 par sa dynamique, son rôle moteur dans le PRES et sa reconnaissance dans l'Ouest comme une grande Université de recherche partage l'avis du comité : *"Avec ses alliés, l'Université de Rennes 1, peut assez rapidement, compter parmi les dix premières universités en France"*. Le prochain contrat quinquennal sera effectivement décisif. L'Université de Rennes 1 entend affirmer en interne sa stratégie de renforcement des axes thématiques résonnant à l'international par une politique d'attractivité renforcée. Elle s'engage, à l'externe, vers une stratégie d'alliances sur le site rennais et avec le site nantais basée sur la vision commune de la synergie Universités-écoles avec les organismes.



Cathelineau

Président de l'Université de Rennes 1



# Chiffres-clés de l'Université Rennes 1

Les données reproduites dans le tableau ci-après constituent une sélection d'indicateurs issus du portail PapESR du MESR et contribuant à établir un diagnostic de l'établissement en complément du rapport d'évaluation.

## I – Effectifs d'étudiants et emplois par année universitaire

Les inscriptions	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'étudiants inscrits (inscriptions principales)	23 037	22 842	22 502	22 611	23 790

Les cursus de formation	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Effectifs d'étudiants inscrits en 1 <sup>er</sup> cycle	13 027	13 106	12 752	12 615	12 986
Effectifs d'étudiants inscrits en 2 <sup>ème</sup> cycle	8 907	8 621	8 616	8 863	9 677
Effectifs d'étudiants inscrits en 3 <sup>ème</sup> cycle	1 103	1 115	1 134	1 133	1 127
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'IUT	3 162	3 115	3 094	3 081	2 974
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'ingénieurs	462	446	407	377	305
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations de santé	3 946	4 140	4 144	4 162	4 350
Effectifs d'étudiants inscrits en doctorat	1 057	1 065	1 099	1 095	1 086

Les emplois	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'emplois d'enseignants et de non enseignants	2 480	2 497	2 504	2 503	2 501
Nombre d'emplois d'enseignants	1 454	1 468	1 473	1 465	1 466
Nombre d'emplois de non enseignants	1 026	1 029	1 031	1 038	1 035

Les emplois des personnels enseignants	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Les emplois d'enseignants-chercheurs	1 065	1 077	1 078	1 067	1 067
Les emplois d'enseignants du 2 <sup>nd</sup> degré	203	204	205	205	205
Les emplois d'enseignants non permanents	186	187	190	193	194

Les emplois des personnels de soutien	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Les emplois des personnels de soutien de catégorie A	200	204	218	229	231
Les emplois des personnels de soutien de catégorie B	248	251	245	244	252
Les emplois des personnels de soutien de catégorie C	578	574	568	565	552

## II – Comptes financiers – Extrait (en €)

Recettes	2006	2007	2008	2009
Total des recettes	88 986 799	84 612 808	nd	114 792 096
Recettes de fonctionnement	81 569 533	79 379 177	nd	95 653 568
Recettes d'investissement	7 417 266	5 233 631	nd	19 138 529

Dépenses	2006	2007	2008	2009
Total des dépenses	92 360 007	89 962 676	nd	113 564 185
Dépenses de fonctionnement	79 395 449	78 182 688	nd	89 589 104
Dépenses d'investissement	12 964 559	11 779 989	nd	23 975 080

Soldes intermédiaires de gestion / Valeur ajoutée corrigée des subventions	2006	2007	2008	2009
Subventions d'exploitation	39 628 100	42 595 400	nd	55 650 238
Subventions d'exploitation Etat	26 785 121	25 790 913	nd	34 378 875
Subventions d'exploitation Collectivités Publiques et Organismes Internationaux	10 619 680	14 362 055	nd	17 407 510
Ventes et prestations de services	15 489 432	14 045 884	nd	18 030 643

Fonds de roulement net global	2006	2007	2008	2009
Fonds de roulement net global	35 248 900	31 876 693	nd	nd

Trésorerie	2006	2007	2008	2009
Trésorerie	26 661 357	30 467 198	nd	nd

Source MESR-PapESR - nd : non disponible



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'université Rennes 1 a eu lieu du 8 au 10 février 2011. Le comité d'évaluation était présidé par Paul Clavin, professeur des universités (université Aix-Marseille 1).

## Ont participé à l'évaluation :

Arnaud Carré, doctorant, université de Reims Champagne-Ardenne ;

Rachid Guerraoui, professeur, Ecole polytechnique fédérale de Lausanne ;

Jean-Pierre Guyet, ancien directeur adjoint du Centre national des œuvres universitaires et scolaires ;

Jacques Kervennal, ancien directeur recherche chez Atofina ;

Eliane Kotler, professeur des universités, université de Nice ;

Caroline Le Van Kim, professeur des universités, université Paris 7 ;

Jean-Paul Segade, directeur général du centre hospitalo-universitaire de Marseille ;

Jean-François Stoltz, professeur des universités-praticien hospitalier, centre hospitalo-universitaire de Nancy.

Guy Cousineau, 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.