



**HAL**  
open science

## Université Rennes 2

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. Université Rennes 2. 2011. hceres-02026149

**HAL Id: hceres-02026149**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026149>**

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 2



juillet 2011



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

# Rapport d'évaluation de l'Université Rennes 2



Le Président de l'AERES

**Didier Houssin**

---

Section des établissements

*Le Directeur*

**Michel Cormier**

---

juillet 2011



# Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Des unités de recherche bien structurées	7
II – Un dispositif de formation doctorale satisfaisant	7
III – Des stratégies de laboratoire plus que d'établissement	8
IV – La faiblesse du pilotage et de la gestion de la recherche	8
V – Une multiplication regrettable des guichets de financement	9
La stratégie en matière de valorisation	11
I – Une réussite : des presses universitaires actives et reconnues	11
II – Une dimension régionale de la politique de valorisation	11
La stratégie en matière de formation	13
I – Une offre de formation stabilisée	13
II – Des axes stratégiques à définir de façon précise	13
III – Un effort de communication en termes de métiers et de compétences	14
IV – Des dispositifs d'aide à la réussite des étudiants à développer	14
V – Un observatoire performant en termes de suivi de l'insertion professionnelle et un effort de développement des stages en entreprise	14
VI – Une démarche d'évaluation des enseignements à mettre en œuvre	14
VII – Un environnement de travail satisfaisant	15
VIII – Un pôle formation tout au long de la vie actif et maintenant structuré	15
La stratégie en matière de vie étudiante	17
I – Une vie associative et culturelle riche et soutenue	17
1 ● Des initiatives étudiantes à encourager	17
2 ● Une politique culturelle forte et très partenariale	17
II – Une participation diffuse des étudiants à la gouvernance de l'établissement	18
1 ● Des élus étudiants insuffisamment présents	18
2 ● Des marges de progression à examiner	18
III – Une visibilité de la stratégie de vie étudiante à améliorer	18

La stratégie en matière de partenariats	19
I – Les relations avec les autres établissements : un millefeuille en stratification lente	19
II – Des relations avec les milieux socio-économiques en construction	19
III – Une implication croissante des collectivités territoriales	20
IV – Saint-Brieuc, en manque de coordination et de vision prospective	20
La stratégie en matière de relations internationales	21
I – Une forte activité des acteurs de terrain, mais une stratégie à définir	21
II – L'étudiant au centre des préoccupations	21
La gouvernance	23
I – Une centralisation affirmée, un pilotage incertain	23
II – La GRH marquée par un déficit de vision prospective	24
1 ● Un référentiel pour les primes et les décharges	24
2 ● Peu de redéploiements de postes	24
3 ● Des procédures de recrutement gages d'une certaine transparence	24
III – Un passage au RCE réussi techniquement	24
IV – Une bonne connaissance du patrimoine, mais une vision limitée sur l'avenir	25
V – Une démarche d'autoévaluation à construire	25
L'affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication	27
I – Une communication externe essentiellement régionale	27
II – Une communication interne à développer	27
Conclusion et recommandations	29
I – Les points forts	30
II – Les points faibles	30
III – Les recommandations	30
Liste des sigles	31
Observations du président	35
Chiffres-clés de l'Université Rennes 2	39
Organisation de l'évaluation	41

# Présentation



L'université Rennes 2 se présente comme "le plus important centre de recherche et d'enseignement supérieur en arts, lettres, langues, sciences humaines et sociales dans le Grand Ouest de la France". Elle est née de la scission de l'ancienne université de Rennes en deux établissements distincts : l'université Rennes 1, rassemblant les sciences, les sciences de la vie et de la santé, les sciences juridiques, politiques, économiques et de gestion et la philosophie, et l'université Rennes 2, rassemblant les lettres, langues, arts, les sciences humaines et sociales, et les sciences et techniques des activités physiques et sportives (STAPS). Elle apparaît donc clairement comme une université de sciences humaines et sociales dans laquelle la position des STAPS est un peu marginale thématiquement même si l'implantation à Rennes de la filière STAPS de l'ENS Cachan en a renforcé le potentiel. Elle se compose de cinq UFR de droit commun : Langues, Sciences humaines, Sciences sociales, Activités physiques et sportives, Arts Lettres et communication, toutes situées sur un campus rennais bien groupé dans le quartier Villejean au nord-ouest de l'agglomération et relié au centre ville par la ligne de métro. Une antenne, implantée à Saint-Brieuc depuis vingt ans, est partagée avec Rennes 1, sous le nom de campus Mazier. L'université dispose d'un patrimoine d'environ 100 000 m<sup>2</sup> de propriétés bâties pour 161 500 m<sup>2</sup> de foncier.

La recherche s'effectue au sein de 18 unités dont les deux tiers sont partagés avec d'autres établissements de la région. Par ailleurs, l'université héberge la Maison des sciences de l'homme en Bretagne (MSHB) et participe à quatre écoles doctorales : deux sont pilotées par l'établissement, dans le domaine des lettres et langues d'une part, des sciences humaines d'autre part.

Après avoir dépassé les 20 000 inscrits au début de la décennie, l'effectif étudiant s'est stabilisé ces trois dernières années autour de 17 000 étudiants et semble maintenant repartir à la hausse. Une partie de la stabilisation est acquise par la croissance des effectifs dans les diplômes d'université, préparations aux concours et formations pour étrangers. Cependant, la diminution du nombre d'étudiants inscrits a été plus sensible à Rennes 2 que dans le reste de l'académie.

69,4% des étudiants sont inscrits en premier cycle, 27,7% en deuxième cycle, 2,9% en troisième cycle et la grande majorité d'entre eux est inscrite dans les disciplines de lettres, langues et sciences humaines (86,3%), le reste se répartissant d'une façon à peu près équilibrée entre les disciplines de droit/économie/gestion/AES et les STAPS.

La part des étrangers est de l'ordre de 11% des étudiants inscrits, ce qui n'est pas exceptionnel pour une université ALL-SHS, et une proportion analogue est inscrite au titre de la formation continue. Le développement de l'enseignement à distance, autre caractéristique de cet établissement, concerne un millier d'étudiants qui ne fréquentent le campus qu'occasionnellement. Sur les 3 600 diplômations annuelles, 2 600 concernent les licences, 950 les masters et 70 le doctorat.

En 2009, Rennes 2 compte 424 EC titulaires et 113 enseignants du second degré. Le nombre de chercheurs des EPST est faible, mais a progressé de 4 à 10 au cours de la période 2006-2009. S'ajoute un effectif important de personnels enseignants temporaires, 222 sur ressources Etat et 58 sur ressources propres. Enfin, 530 BIATOSS environ, dont deux tiers de titulaires, viennent enrichir les ressources humaines de l'établissement.

Évaluée une première fois par l'AERES en 2007, l'université a ensuite reçu la visite de l'IGAENR dont le rapport a mis en évidence les ajustements utiles avant le passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE) qui a eu lieu au 1<sup>er</sup> janvier 2010. Le budget exécuté en 2009, avant le passage aux RCE, s'élevait à un peu plus de 32 M€ dont 8% environ au titre de la fonction recherche. Le budget primitif consolidé pour l'exercice 2011 s'élève à 97,2 M€ dont 76,6 M€ de masse salariale.

Rennes 2 est membre fondateur du PRES Université européenne de Bretagne (UEB) avec, notamment, Rennes 1, l'université de Bretagne Occidentale (UBO) et l'université de Bretagne-Sud (UBS).



# La stratégie en matière de recherche



## I – Des unités de recherche bien structurées

L'université Rennes 2 connaît son potentiel de recherche pour l'avoir conduit dans la voie d'une restructuration importante depuis quelques années. Cette restructuration était l'expression d'un tournant de l'établissement, désireux de passer d'une université essentiellement pédagogique à une université de recherche. Cette évolution porte à la fois sur l'organisation des unités de recherche et des écoles doctorales, et sur la professionnalisation du soutien aux activités de recherche.

Le dossier d'autoévaluation de Rennes 2, daté de 2010, et le bilan du contrat d'établissement 2008-2011 listent 18 unités de recherche (dont 5 UMR CNRS et 13 équipes d'accueil) et un programme pluri-formations. Sur ces 19 entités, 14 sont multi-sites et 11 sont pluri-établissements, ce qui traduit un choix stratégique de Rennes 2 en faveur de la collaboration à l'échelle du Grand Ouest. On note que Rennes 2 est établissement principal pour 16 UR et qu'elle représente près de 70% du potentiel de recherche de la région Bretagne dans les disciplines ALL et SHS où elle est présente. Quelques regroupements sont encore en cours, dans la même logique. Les 18 entités (hors PPF) comprennent 8 unités de recherche en sciences humaines et sociales et 8 en humanités (Arts, Langues et Lettres), mais ces deux domaines reflètent d'importantes disparités. Les 5 UMR, dont deux en tutelle principale à Rennes 2, sont toutes dans le domaine des SHS. Le ratio EC/chercheurs et administratifs est particulièrement parlant : les unités de recherche SHS rassemblent 167 EC de Rennes 2 pour seulement 8 chercheurs et 10,22 administratifs (ETP), tandis que celles d'ALL rassemblent 185 EC de Rennes pour 4,01 administratifs (ETP). La fragilité de la recherche en humanités demeure une réalité, malgré la restructuration, et cette fragilité ne pourra être combattue sans des mesures volontaristes, fortes et résultant de choix, fussent-ils difficiles.

L'effort de restructuration de la recherche a donc permis à Rennes 2 de bien connaître son potentiel, de le réorganiser en entités de taille critique et de mettre en œuvre dans le domaine de la recherche sa stratégie de déploiement multi-sites et de réseau. Le bilan est incontestablement positif.

## II – Un dispositif de formation doctorale satisfaisant

L'université Rennes 2 participe à 4 des 8 écoles doctorales présentes en Bretagne, et elle est l'institution de rattachement principal de deux d'entre elles, l'une en SHS (423 doctorants), l'autre en ALL (246 doctorants). Le nombre de soutenances de thèses, autour de 70 par an, est stable depuis la dernière évaluation et la durée moyenne des thèses est de 59-60 mois dans les deux écoles ; le taux d'abandon est de 31% en SHS, de 5% en ALL.

Ces deux ED pilotées par Rennes 2 rassemblent l'essentiel des doctorants. Elles bénéficient de plusieurs outils mutualisés développés au sein du PRES : une charte commune, un outil de gestion et de suivi des doctorants (AMETHIS) permettant aux responsables d'avoir une image précise et à jour des effectifs et de l'avancement des thèses, une formation en ligne aux outils documentaires et numériques, un suivi de l'insertion des docteurs (à 3 ans et plus). Depuis 2010, elles ont développé une offre de formation coordonnée, en trois modules. Ces ED fonctionnent bien et à la satisfaction des parties concernées. Leurs responsables et les directeurs des unités de recherche, d'une part, les doctorants d'autre part, soulignent le bon équilibre entre formation disciplinaire, laissée à la responsabilité des équipes de recherche, et formation interdisciplinaire, organisée au niveau de l'ED. Les petites équipes devraient bénéficier d'un soutien marqué de l'université pour pouvoir organiser davantage de séminaires.

Quelques points méritent une attention particulière :

- l'implication des doctorants, qui a pu être un sujet de satisfaction, semble en panne : l'association des doctorants de Rennes 2 (ADR2) n'existe plus depuis quelques semaines, et les doctorants n'assistent plus au conseil scientifique, que ce soit pour des raisons d'incompatibilité d'horaires ou par désintérêt ;
- les doctorants soulignent les efforts des ED et de l'université (en particulier les actions du pôle Insertion professionnelle) pour leur offrir des ouvertures au monde du travail (Doctoriales, modules de formation, rencontre avec les milieux socio-économiques, autres initiatives), mais ils regrettent de ne pas être davantage initiés aux spécificités du monde de l'enseignement supérieur et de la recherche, dans lequel la grande majorité d'entre eux voient leur avenir.

### III – Des stratégies de laboratoire plus que d'établissement

La stratégie de Rennes 2 en matière de recherche tient en trois grands axes : promotion de la recherche en ALL-SHS et affirmation de Rennes 2 comme pôle majeur de recherches dans ce domaine, ancrage local et régional, internationalisation. De ce point de vue, plus qu'une stratégie de recherche de l'établissement c'est la stratégie globale des établissements du site rennais qui prévaut en privilégiant le déploiement multi-sites et le développement d'un réseau d'enseignement et de recherche à l'échelle de la Bretagne, voire du Grand Ouest. C'est une stratégie qui peut être fructueuse mais qui ne doit pas dispenser l'établissement de mettre en place sa propre stratégie. Cette dimension multi-sites est bien perçue et bien vécue par les acteurs de la recherche, et en particulier par les directeurs d'unités qui y voient davantage l'opportunité de développer des collaborations et de mutualiser des compétences et des moyens qu'une source de difficultés organisationnelles. Cette approche conduit cependant à faire passer la stratégie de l'établissement au second rang de leurs préoccupations. La recherche à Rennes 2 se présente dès lors davantage comme une juxtaposition de projets de laboratoires que comme l'expression d'une stratégie d'ensemble.

Les ED n'ont pas plus de perception claire d'une stratégie recherche à Rennes 2, mais ont cependant la conscience et la conviction de contribuer à la politique scientifique de l'établissement.

L'accent mis par la direction de l'établissement sur le développement des filières de formation professionnelle créée, en certains endroits, une concurrence entre filières, le nombre d'étudiants s'engageant dans les masters recherche diminuant dans certains domaines, par exemple en histoire et en art. Cette concurrence risque d'avoir un impact négatif sur la recherche à Rennes 2. Il conviendra donc d'y être attentif.

### IV – La faiblesse du pilotage et de la gestion de la recherche

Rennes 2 s'est dotée d'une direction de la recherche et de la valorisation qui compte neuf personnes, assistées de deux personnes en soutien (une pour la constitution de la base de données des doctorats AMETHIS, l'autre pour l'organisation des Doctoriales), réparties en deux pôles principaux : soutien aux écoles doctorales et appui à la politique scientifique. Les activités liées à la valorisation sont soutenues par d'autres moyens, en particulier par le GIS Bretagne-Valorisation.

Plusieurs initiatives ont été prises pour soutenir la recherche ; certaines mériteraient d'être accentuées ou réorientées :

- la création de cellules recherche au niveau des UFR est jugée comme une bonne initiative, mais encore trop timide par les responsables locaux ; ces cellules ne dépendent pas hiérarchiquement de la Direction de la recherche, ce qui rend parfois difficile la mise en œuvre d'une politique ou d'une stratégie ;
- la définition du profil recherche pour les publications d'emplois d'EC semble dépendre trop directement des entités de recherche elles-mêmes, comme en témoigne la procédure. En effet, le CS n'intervient qu'*a posteriori* pour valider le profil recherche après que le CA a statué sur l'affectation pédagogique et le rattachement disciplinaire (section CNU) ;
- le fonds de soutien créé par Rennes 2 (d'un montant de 85 k€ en 2011) est malheureusement réparti en petits crédits de 5 à 6 k€ sur de nombreuses équipes ; il ne peut dans ces conditions avoir un réel effet de levier sur la politique de la recherche ;
- les ED demandent également un soutien en personnel de la part de Rennes 2, pour mieux assurer la collecte des données, travailler sur les indicateurs et accroître la visibilité des activités de recherche ;
- l'internationalisation de la recherche, dans les unités comme dans les ED, se heurte au manque de coordination de la politique internationale entre formation, recherche et politique de réseau ;
- la faible prise en compte par le système d'information central des besoins spécifiques des équipes de recherche a conduit certaines équipes à se couper du système informatique de Rennes 2 au profit de serveurs propres.

Si le pilotage et la gestion de la recherche ont fait quelques progrès depuis l'évaluation de 2007, ils manquent encore d'intégration, de coordination et d'homogénéité. En particulier, la direction doit exprimer plus clairement la ligne politique et traduire celle-ci par des décisions en cohérence avec cette ligne, donc des choix : identifier des axes de recherche prioritaires et adopter une critériologie de financement de crédits en fonction de ces choix.

## V – Une multiplication regrettable des guichets de financement

Un ensemble de facteurs contribue à multiplier les guichets de financement et à émietter les ressources :

- la petite taille des équipes de recherche en sciences humaines au sens large dans le Grand Ouest, qui conduit les institutions à privilégier une stratégie de réseau, celle-ci aboutissant à un empilement de plusieurs niveaux (universités - PRES - Réseau universitaire Ouest-Atlantique [RUOA]) ;
- les organismes nationaux de financement de la recherche ;
- le système des Maisons des sciences de l'homme, incarné en Bretagne par la MSHB ;
- et sans doute aussi une certaine culture de l'égalitarisme, qui incite à distribuer des petites sommes à de nombreuses équipes plutôt qu'à définir des priorités thématiques en y affectant des moyens plus importants.

Le résultat est un système complexe, à couches multiples et à chevauchements nombreux. Si cette situation n'est ni spécifique à la Bretagne, ni imputable à Rennes 2, les responsables de l'établissement doivent cependant être attentifs à gérer les trois conséquences principales de cet état de fait :

- le morcellement des ressources : la multiplication des sources de financement a pour effet que plus aucune d'entre elles ne dispose, par les sommes qu'elle octroie, d'un réel effet de levier permettant de mettre en œuvre ou de réorienter des politiques de recherche ;
- les concurrences entre institutions : le danger que plusieurs institutions se lancent en parallèle et sans concertation dans l'aide au montage de projets ANR ou européens est bien réel. La concurrence entre Rennes 2 et la MSHB est de ce point de vue une source de conflits potentiels, dont la recherche sera *in fine* la seule victime ;
- la multiplication des demandes de financement, souvent pour des petites sommes, induite par l'émiettement des crédits ; la surcharge administrative épuise les chercheurs et génère un sentiment de lassitude. Le leurre serait d'y répondre en augmentant le soutien administratif aux équipes, alors qu'il faudrait en priorité coupler ce soutien à une restructuration des guichets de financement.



# La stratégie en matière de valorisation



L'université Rennes 2 distingue dans sa politique de valorisation deux axes : la "valorisation transfert", développée régionalement au sein d'un GIS Bretagne Valorisation piloté par le PRES Université européenne de Bretagne, et la "valorisation diffusion", développée au sein d'un SAIC de l'université Rennes 2 dédié à l'édition des Presses universitaires de Rennes (PUR).

La MSHB constitue également une plateforme logistique qui propose aux chercheurs des solutions pour le montage et la gestion de leurs projets de recherche et pour la valorisation des résultats. Pour autant, c'est avant tout un guichet qui permet d'obtenir des financements pour le montage de projets de recherche.

## I – Une réussite : des presses universitaires actives et reconnues

Les PUR, constituées en 2004 sous la forme d'un SAIC inter-établissements porté par Rennes 2, sont une réussite et sont désormais reconnues comme la première édition scientifique universitaire au niveau national. Elles fonctionnent dans le cadre du RUOA (réseau regroupant les universités d'Angers, de Bretagne Occidentale, de Bretagne-Sud, de La Rochelle, de Limoges, du Maine, de Nantes, de Poitiers, de Rennes 1 et 2, et de Tours).

La maison d'édition s'est dotée d'un conseil de gestion qui fixe les lignes politiques et veille à l'excellence des publications. C'est ainsi qu'en 2010 le taux d'acceptation des manuscrits a été de 52%. Les PUR ont publié 274 ouvrages en 2010 dont 41 issus de l'université de Rennes 2, 90 des universités du réseau et le reste (50% environ) d'autres universités. L'activité de Rennes 2 en la matière est restée stable pendant la période du contrat quadriennal, l'augmentation d'activité des PUR étant assurée par les publications en provenance d'autres universités.

Les PUR ont su diversifier les modes de distribution des ouvrages et ont réalisé en 2010 un chiffre d'affaires de 2 846 k€ dont la moitié provient des recettes commerciales, le solde étant constitué des financements apportés par les collectivités territoriales et certains membres partenaires. La participation de Rennes 2 se traduit par la mise à disposition de personnel statutaire (7 agents) et l'apport de trésorerie nécessaire à l'activité du SAIC. Les PUR dégagent un résultat bénéficiaire depuis plusieurs années, à hauteur de 142 k€ en 2010, ce qui est notable pour ce type d'activité universitaire.

## II – Une dimension régionale de la politique de valorisation

La direction de la recherche et valorisation privilégie deux axes de développement :

- Le premier vise à positionner l'établissement, vers l'extérieur, comme un acteur incontournable de la valorisation dans le domaine des SHS. A ce titre, l'université est candidate dans le cadre du programme Investissements d'avenir à l'appel à projets "Sociétés d'accélération du transfert de technologie" (SATT). L'adhésion de Rennes 2 à la technopole Rennes Atalante et le développement de ses liens avec les pôles de compétitivité, en particulier le pôle à vocation mondiale "Image et Réseaux", va dans le même sens. Tout en confortant ces implications, il s'agira dans les prochaines années de capitaliser sur les compétences SHS en développant les recherches en lien avec l'entrepreneuriat social qui restent pour l'instant très marginales.
- Le second axe vise à développer, en interne, la culture des réponses aux appels à projets par un soutien en termes de veille technologique et d'aide au montage de projets ou de conventions de recherche. Après le développement des appels à projets locaux et régionaux lancés par la MSHB, l'UEB, le conseil régional de Bretagne ou encore Rennes Métropole, l'étape à franchir est maintenant d'augmenter la participation aux appels à projets nationaux et aux programmes européens dans lesquels l'université est encore très peu présente. A titre d'exemple, les crédits européens obtenus de 2006 à 2009 s'élèvent à 300 k€ ; globalement, les projets financés par les agences de moyens représentent un peu plus de 20% du budget recherche annuel (en moyenne 410 k€ sur les années 2006-2009, pour un budget recherche annuel moyen de 2 092 k€). L'augmentation de cette participation est l'objectif principal du prochain contrat quinquennal de l'établissement.

Toutefois, force est de constater un certain foisonnement de ces dispositifs car, dans le même temps, ont été mises en place des cellules d'UFR qui ont un rôle de proximité pour les unités de recherche et d'aide à la gestion en aval des conventions, tandis que la MSHB vient de recruter une IGE spécialisée dans le montage de projets européens, assistée dans cette tâche par une IG CNRS chargée de projets. Il convient d'organiser la cohérence de ces dispositifs, y compris par rapport à la plateforme régionale Bretagne Valorisation, pour atteindre une meilleure efficacité et une maîtrise des coûts.

# La stratégie en matière de formation

## I – Une offre de formation stabilisée

Consciente des difficultés d’insertion professionnelle dans le secteur qu’elle couvre, l’université a, depuis une dizaine d’années, lancé une politique volontariste de professionnalisation des cursus qui, à certains égards, est pionnière et constitue un des piliers de son identité. La mise en place du LMD et l’affichage dans les missions des universités de la professionnalisation sont venues conforter le bien fondé de cette stratégie.

L’offre de formation était jusqu’à présent constituée de 21 mentions de licence, 11 licences professionnelles et 17 mentions de master déclinées en 47 spécialités. Elle a peu évolué en ce qui concerne les licences, à l’exception d’une demande de création d’une licence pluridisciplinaire (L3) en co-habilitation avec Rennes 1. Quatre demandes de créations de licences professionnelles amèneraient le nombre de licences professionnelles à 15. Il est étonnant que cet effort de développement des LP ne soit pas réellement utilisé par les étudiants de filière générale en fin de seconde année : sur l’ensemble des diplômés de LP, 20 étudiants par an sont issus de L2 généralistes. L’essentiel du recrutement se fait dans le vivier des DUT, BTS, etc. Si la motivation individuelle des porteurs de projet se comprend bien, l’intérêt de l’établissement apparaît moins - sauf dans le secteur STAPS en poursuite des DEUST - d’autant que Rennes 2 ne comporte pas d’IUT et que ces formations n’ont pas vocation à être une passerelle pour des poursuites d’études en master.

Le renouvellement de l’habilitation des 4 DEUST existants est demandé pour le prochain contrat quinquennal, ce qui est surprenant pour un diplôme national en voie d’extinction depuis dix ans. Une réflexion devrait être menée sur leur avenir, en particulier sur le DEUST “Métiers de la forme” puisqu’une licence professionnelle du même nom existe.

Au niveau master, les maquettes antérieures ont été largement reconduites avec des aménagements mineurs, ce qui semble témoigner d’une absence de réflexion collective, au niveau des UFR, sur l’adaptation de l’offre aux nouvelles stratégies des étudiants. La concertation qui a été menée sur l’offre de formation concerne essentiellement la mention MEEF (métiers de l’enseignement, de l’éducation et de la formation). Le nombre de mentions de master passerait donc de 17 à 19 (dont la mention MEEF) alors que le nombre de spécialités passerait de 47 à 79 (dont 17 spécialités MEEF) traduisant une tendance à la dispersion d’autant plus inquiétante que les effectifs stagnent à ce niveau et baisseraient même sans les effets du recrutement des enseignants à Bac +5 qui nourrit le master MEEF. Cette courbe descendante sera encore accentuée par l’arrivée des cohortes “ creuses” à l’entrée de ce cycle.

## II – Des axes stratégiques à définir de façon précise

Le pilotage de l’offre se réalise à trois niveaux : l’équipe autour de la présidence, les directions d’UFR et les départements de formation qui regroupent sur une base disciplinaire les enseignants qui gèrent, avec un soutien administratif, l’activité pédagogique au quotidien.

Si la présidence a resserré son projet en matière de formation autour de trois axes stratégiques (savoirs disciplinaires et insertion professionnelle, internationalisation, politique de site et de réseau), ceux-ci ne sont pas toujours connus par la communauté universitaire qui manifeste le sentiment de ne pas avoir été suffisamment associée à leur élaboration et regrette même parfois qu’ils ne soient pas bien définis.

La multiplicité des vice-présidences en charge du secteur formation, en sus du VP CEVU, “VP Culture et vie étudiante”, “VP Formation tout au long de la vie”, “VP Insertion professionnelle”, “VP Formations pré-professionnalisantes, relations avec l’IUFM et ressources humaines” et “VP Etudiante”, n’est peut être pas le vecteur le plus efficace pour rendre lisible la stratégie définie par l’équipe de direction et améliorer la communication au sein de la communauté universitaire. Les rôles des six VP couvrant ce secteur mériteraient d’être mieux coordonnés car les entretiens ont mis en évidence le recoupement de leurs périmètres respectifs.

### III – Un effort de communication en termes de métiers et de compétences

L'université a mené un effort original pour élaborer un référentiel de compétences par champ professionnel permettant une meilleure lisibilité des diplômes pour les acteurs socio-économiques et une meilleure visibilité des finalités professionnelles pour les étudiants. Cinq champs ont ainsi été identifiés : “Métiers de l'administration et des organisations”, “Métiers de la culture et de la création artistique”, “Métiers de l'enseignement et de la formation”, “Métiers de l'information et de la communication” et “Métiers des secteurs de la santé et du social” et un enseignement complémentaire de pré-professionnalisation a été mis en place. Cet ensemble témoigne d'une volonté politique forte qui doit être davantage partagée par les équipes pédagogiques et portée à la connaissance des étudiants afin qu'elle serve à la définition de leurs projets personnels. Le Service universitaire d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle (SUIO-IP) met en œuvre une démarche de communication adaptée aux milieux professionnels, grâce à ses deux composantes : d'une part, l'Observatoire des parcours étudiants et de l'insertion professionnelle (OPEIP) et, d'autre part, le Pôle formation emploi (PFE).

### IV – Des dispositifs d'aide à la réussite des étudiants à développer

Les dispositifs d'aide à la réussite sont nombreux mais ne semblent pas également opérationnels dans toutes les formations : l'établissement a une certaine difficulté à les généraliser à l'ensemble des filières, ce qui laisse une impression d'inachevé.

La mise à niveau pour les étudiants de L1 est développée dans quelques départements seulement, tandis que le tutorat de soutien pour les étudiants en échec est mis en place au second semestre de L1 et de L2 dans tous les départements, tout comme l'enseignement complémentaire de pré-professionnalisation obligatoire pour tous les étudiants de L1. La fonction d'enseignant référent s'est développée dans la plupart des départements mais les équipes pédagogiques n'ont pas été formellement structurées afin d'en assurer un pilotage efficace.

Les dispositifs d'accompagnement mis en place par l'université pour améliorer la réussite des étudiants comprennent un enseignement renforcé de langues, des formations d'informatique (C2i) et de méthodologie documentaire. Intégrées aux maquettes et conférant des ECTS, ces formations sont assez ambitieuses : 48 heures par semestre pour le C2i, 16 heures pour la méthodologie documentaire, 2 heures par semaine pour une langue supplémentaire. Elles concernent également quelques masters (3 heures pour la documentation).

Ces dispositifs, proposés et organisés par la direction de l'université et les services communs (SCD, SUIO-IP, TICE), sont diversement acceptés et mis en œuvre par les départements, certains y voyant une entrave à leur autonomie pédagogique et préférant s'organiser en dehors de ceux-ci. En outre, ils demeurent fragiles et leur pérennisation n'est pas toujours assurée : par exemple, la méthodologie documentaire n'a pas fait l'objet d'une coordination avec les enseignants, elle repose uniquement sur des interventions d'étudiants tuteurs (une centaine, formés par le SCD) et l'université a décidé de réduire son volume à 9 heures à la prochaine rentrée.

### V – Un observatoire performant en termes de suivi de l'insertion professionnelle et un effort de développement des stages en entreprise

L'OPEIP réalise un travail de grande qualité malgré un effectif réduit et grâce à une implication forte du personnel recruté. De nombreuses enquêtes d'insertion professionnelle sont réalisées ; le bon taux de réponses des étudiants, de l'ordre de 80% à 90%, est à souligner. Les documents réalisés (Flash-Info) sont d'une grande qualité et un travail d'analyse complète est consultable en ligne.

Le PFE, créé en 2008, réalise également un travail de qualité, sous l'impulsion du VP “Insertion professionnelle”. Une volonté de développer les stages en entreprise est facilitée par des dispositifs d'accompagnement. Ainsi, une application informatique concernant les stages permet de mettre en relation étudiants et acteurs du monde socio-économique. Ce pôle gère l'ensemble des conventions de l'université, ce qui représente 4 000 stages annuels, sans compter ceux effectués dans le cadre du master MEEF, qu'ils soient obligatoires ou seulement conseillés (un tiers des stages).

### VI – Une démarche d'évaluation des enseignements à mettre en œuvre

Plusieurs tentatives ont été développées au niveau de l'établissement pour mettre en place une procédure d'évaluation des enseignements, sans succès à ce jour. Deux campagnes expérimentales d'évaluation ont bien eu lieu en 2007 et 2008, mais elles n'ont été ni systématisées, ni poursuivies. Une véritable évaluation des enseignements est un chantier encore à ouvrir.

## VII – Un environnement de travail satisfaisant

En matière de documentation comme de services numériques, l'université Rennes 2 a affirmé depuis plusieurs années des priorités de développement qui portent leurs fruits. L'enjeu, et sans doute la principale difficulté aujourd'hui, est de consolider ces acquis dans la cadre de la politique mutualisée avec les autres établissements d'enseignement supérieur.

L'offre documentaire est importante, le volume d'acquisitions de livres (14 253 en 2009) et de périodiques sur support papier reste soutenu et, dans le même temps, le service commun de documentation (SCD) s'efforce d'enrichir l'offre de documentation électronique. L'effort de rationalisation de la politique d'achat de documents entre BU centrale et bibliothèques d'UFR - traditionnelle source de doublons non nécessaires dans les universités de ALL-SHS - est à poursuivre. Ainsi, une charte documentaire est établie pour la plupart des disciplines depuis 2006 et les achats de documents pour les bibliothèques dans les différentes disciplines sont de plus en plus souvent coordonnés par un acquéreur unique. De fait, le niveau de satisfaction des enseignants comme des étudiants sur la qualité des fonds documentaires est élevée.

L'université a consenti des efforts pour améliorer les bâtiments de la BU. La fréquentation qui a diminué de 12% en un an (1 million d'entrées en 2008, 880 000 en 2009) reste dans la norme observée ailleurs. Le principal point noir se situe au niveau des horaires d'ouverture : 61 heures hebdomadaires à la BU centrale, en dépit d'un projet d'extension à 65 heures.

En matière d'informatique documentaire, les marges de progression sont réelles : le SCD souhaite changer le système de gestion Loris, pourtant installé il y a six ans seulement, ainsi que le système Flora utilisé comme interface pour l'accès au catalogue et aux documents numériques. L'université prévoit de soutenir financièrement ce projet. On doit s'étonner du choix d'une démarche de ré-informatisation en toute autonomie, alors même que les perspectives de mutualisation avec les autres services de documentation du site et de la région devraient conduire à privilégier au contraire une démarche concertée.

Le développement des TICE est affiché comme l'un des cinq axes stratégiques de l'actuel contrat d'établissement en matière de formation. Cette volonté se traduit en matière de services pour les étudiants par une large mise à disposition d'outils et de contenus. Les conditions d'accès sont bonnes : tous les campus de Rennes 2 sont couverts par le WIFI et il existe de nombreuses salles informatiques ; il y a en moyenne 1 poste disponible pour 28 étudiants ; l'ENT est déployé pour les étudiants comme pour les personnels.

La production de contenus pédagogiques numériques se fait soit dans le cadre de la participation à deux universités numériques thématiques, l'UOH (université ouverte des humanités) dans laquelle Rennes 2 est très impliquée et l'UVED (université virtuelle environnement et développement durable), soit en interne sur la plateforme Moodle gérée par le CRI avec l'appui du service universitaire d'enseignement à distance (SUED). Le service de cours en ligne baptisé Cursus, basé sur Moodle et accessible via l'ENT, comprend 660 cours en ligne et 1 500 "espaces-cours" dont certains sont libres d'accès. L'université perçoit bien ce qu'elle identifie comme "une forte disparité en matière de culture du numérique chez les enseignants" ; elle s'efforce d'y remédier par des formations et par la mise en place de soutien en matière d'ingénierie pédagogique, mais les effets de cette politique sont encore limités.

Ces différents échelons de coopération se retrouvent de manière très inégale dans les actions menées tant pour les TICE que pour la documentation, et dans les services proposés aux étudiants. Le niveau privilégié est à l'évidence celui du PRES, grâce à un investissement important dans la structure qui l'a précédé, l'UNR Bretagne. Pour les TICE, le projet UEB C@mpus, doté de 60 M€, a pour ambition de mettre en œuvre "l'université des TICE" en associant les forces des établissements partenaires pour proposer un ensemble mutualisé de contenus pédagogiques, la formation des acteurs, le déploiement des outils de la e-scolarité, comme la carte multi-services prévue à la rentrée 2011, ou encore des outils collaboratifs innovants comme, par exemple, des salles immersives.

## VIII – Un pôle formation tout au long de la vie actif et maintenant structuré

L'université a mis en place en 2008 un dispositif d'animation et de coordination de la FTLV, sous la responsabilité d'un vice-président, comprenant un conseil d'orientation et un conseil de gestion. Les objectifs affichés traduisent une orientation délibérée vers la promotion sociale : l'accueil des publics en reprise d'études, l'adaptation de l'offre de formation, le développement des actions de promotion sociale. Les adultes en reprise d'études, dont un nombre important est issu du corps enseignant du primaire et du secondaire, constituent une part importante de l'activité du service et des usagers accueillis. Ils représentent au total environ 15 % de l'effectif total de l'établissement, entre les inscrits en formation permanente et formation continue.

A côté de cette activité bien établie du service, des actions significatives ont été initiées pour s'ouvrir à la professionnalisation et à l'alternance en utilisant les dispositifs institutionnels de formation sous statut salarié dans quelques diplômes. Le développement de l'alternance est au stade de l'expérimentation, pilotée par l'université de Bretagne Sud, dans deux licences de l'UFR Activités physiques et sportives. Par ailleurs, une réflexion a été initiée sur la faisabilité de l'apprentissage à l'université Rennes 2. Un groupe de travail a été constitué et a présenté courant 2010 un premier dossier de demande de création d'une section en apprentissage au CFA universitaire de Bretagne, dans le cadre du master SIFA (stratégie et ingénierie en formation d'adultes).

L'université Rennes 2 s'appuie sur de petites et actives équipes internes œuvrant pour la formation tout au long de la vie, avec un réel effort de communication en direction des publics concernés. Quelques formations sont accessibles en ligne pour ceux dont la disponibilité en temps est limitée. Un guide VAE a été produit et un accompagnement individuel est proposé. L' "Interface compétences", lancée en 2006 et permettant, pour l'accès par la VAE, la déclinaison des diplômes en connaissances, capacités et compétences, représente un tiers de l'offre de formation de Rennes 2 dont deux tiers des diplômes à finalité professionnelle.

Les ressources propres de formation continue se sont élevées à 841 k€ en 2009 et devraient être supérieures à 1 M€ en 2010. Le nombre total de stagiaires en formation continue, autour de 600 inscrits, reste stable d'une année sur l'autre et on dénombre 74 inscriptions administratives en VAE en 2009. Concernant la formation continue diplômante, le service gère pour l'année en cours 315 contrats : 200 en filières licence et master, 92 en licences professionnelles mais le nombre de contrats et périodes de professionnalisation (loi du 4 mai 2004) reste marginal avec 23 contrats (CP) ou périodes de professionnalisation (PP).

Le passage aux RCE a fourni l'opportunité de réviser la politique tarifaire du service de formation continue et respecter le droit à la concurrence vis-à-vis du secteur marchand. La nouvelle tarification adoptée par le conseil d'administration propose d'atteindre progressivement les coûts complets à l'horizon de 2016. Pour l'avenir, un double progrès est nécessaire, d'une part, une plus grande mobilisation des structures internes pour la prise en charge des adultes en reprise d'études et, d'autre part, des relations régulières avec les branches professionnelles pour toucher davantage de salariés et de personnes en reconversion.

# La stratégie en matière de vie étudiante

En matière de vie étudiante, la stratégie de l'université Rennes 2 présente un bilan contrasté. Si l'établissement bénéficie à l'évidence d'atouts intrinsèques dont il sait tirer parti, par exemple en matière culturelle, il n'a pas réussi à en faire un avantage en termes de participation des étudiants à la gouvernance.

## I – Une vie associative et culturelle riche et soutenue

### 1 • Des initiatives étudiantes à encourager

L'université revendique 80 associations étudiantes, même si les subventions octroyées en 2009-2010, au titre du FSDIE, permettent d'établir qu'un peu moins de 40 d'entre elles ont bénéficié d'un soutien financier de l'établissement.

S'agissant du FSDIE, 200 k€ par an sont votés pour le subventionnement des projets étudiants. A titre d'exemple, en 2009, 91% de ces crédits ont été mandatés par le CEVU. En 2009-2010, ce sont ainsi une soixantaine de projets qui ont été subventionnés, en majorité dans le domaine culturel (34 dossiers), mais aussi dans les domaines sportif, environnemental, humanitaire et citoyen. Une commission d'attribution émet un avis, qui est soumis au CEVU puis au CA, avant que les crédits ne soient débloqués. Cette procédure, un peu longue, pourrait gagner en efficacité si le CA donnait délégation budgétaire au CEVU, voire à la commission d'attribution.

De l'avis des responsables associatifs rencontrés, la présidence et les services de l'université sont très attentifs aux demandes et besoins des associations. Ainsi, les associations disposent pour la plupart de locaux mis à disposition gracieusement, ainsi que de matériels en fonction de leurs besoins, en particulier celles qui sont domiciliées au sein du bâtiment dédié à la vie étudiante EREVE. Cependant, il ne semble pas que l'établissement se soit doté, à ce jour, d'une stratégie claire en matière de développement associatif, comme en témoigne l'absence de suivi de la vie associative (il n'y a par exemple pas de liste des 80 associations revendiquées). Dans ce domaine, Rennes 2 bénéficie de toute évidence d'un levier remarquable, notamment en matière d'initiatives culturelles, sans pour autant s'être pleinement donné les moyens d'en faire un atout pour l'image et la qualité de vie étudiante.

### 2 • Une politique culturelle forte et très partenariale

L'établissement s'est doté d'un service culturel qui assure la gestion et la programmation des différents lieux culturels situés au sein de l'université (galerie art et essais, auditorium du Tambour). Il dispose, en 2011, de 3,8 ETP, d'un budget prévisionnel de 215 k€, et bénéficie, en plus de sa dotation annuelle (120 k€ en 2011), d'une allocation de l'université (39 k€) et d'une subvention importante de la DRAC (50 k€), ce qui témoigne d'une collaboration effective et volontariste avec les institutions culturelles régionales. Le reste des ressources provient de la billetterie.

Il assure d'ailleurs un suivi très complet en matière d'indicateurs de fréquentation des actions entreprises. A budget du service constant, la fréquentation des manifestations culturelles dans leur ensemble est en hausse : 11 400 visites en 2009-2010 et déjà 8 400 visites pour les seuls mois de septembre à décembre 2010.

Si le service n'a pas pour mission de s'intéresser en particulier à la vie associative, il reste qu'un budget annuel de 30 k€ est fléché pour le subventionnement d'une dizaine d'associations culturelles. La question de la complémentarité de ce dispositif avec le FSDIE, est posée à l'établissement ; elle ne semble pas encore avoir causé de difficulté en interne. Sur le plan fonctionnel, le service a le statut de service commun ; il est donc dirigé par un conseil régulièrement réuni qui s'intéresse à l'ensemble du fonctionnement et des projets du service. De nombreux acteurs y sont représentés : élus du CEVU, représentants du SUIO-IP, de la DRAC, du CROUS, ce qui atteste encore de la logique partenariale forte de l'action culturelle de l'université. Si les élus étudiants disposent également de sièges au sein de ce conseil, ils y participent trop rarement.

## II – Une participation diffuse des étudiants à la gouvernance de l'établissement

### 1 • Des élus étudiants insuffisamment présents

La faible participation des étudiants se retrouve également dans les autres services liés à la vie étudiante, et plus généralement dans les instances où ils sont élus. Le taux de présence et de représentation des élus étudiants au CEVU, en 2010, était ainsi de 33%, avec trois séances où aucun élu étudiant n'était présent ni représenté, selon les procès-verbaux des conseils. Les différents services en charge des questions de vie étudiante (service interuniversitaire de médecine préventive et de promotion de la santé (SIMPPS), service interuniversitaire des activités physiques et sportives (SIUAPS), service culturel, ...) regrettent le manque d'investissement des élus. L'université a pourtant mis en place des dispositifs d'accompagnement spécifiques, applicables à tous les étudiants engagés dans la vie de l'établissement, tels que des dispenses d'assiduité, des cours en ligne, etc.

Sans doute, devrait-elle, en concertation avec les élus et en particulier avec la vice-présidence étudiante, s'interroger sur les raisons de ce manque d'implication, qui ne saurait être uniquement lié à la position essentiellement attentiste de certaines des organisations élues.

### 2 • Des marges de progression à examiner

Des marges de progression importantes existent, par exemple, la valorisation des actions des élus étudiants. Affichée dans les documents d'autoévaluation, la réflexion en cours sur la mise en place d'un tel dispositif n'est connue ni des élus étudiants, ni des responsables associatifs. En revanche, dans le domaine du soutien à la citoyenneté étudiante, l'université a d'ores et déjà mis en place une dotation de fonctionnement aux organisations, proportionnelle au nombre d'élus, au titre de l'information aux étudiants, ce dont les élus étudiants semblent satisfaits.

Autre marge de progression : les taux de participation étudiante aux élections, en hausse régulière et qui atteignent sensiblement 15% en 2010. Ils indiquent un regain d'intérêt des étudiants pour la vie de l'université.

La communauté étudiante manifeste un intérêt sensible pour les questions de société. Cette sensibilité donne une image déformée de Rennes 2 qui nuit à son attractivité et probablement influe sur ses relations avec son environnement universitaire. Paradoxalement, cette sensibilité n'incite pas les étudiants à participer au fonctionnement des instances de l'université. Une action dans ce sens pourrait être confiée à la vice-présidence étudiante du CEVU, récemment renouvelée, pleinement associée à l'ensemble des réunions stratégiques de l'établissement et qui dispose par ailleurs de moyens jugés satisfaisants pour mener son mandat.

## III – Une visibilité de la stratégie de vie étudiante à améliorer

Au niveau de l'établissement, la vie étudiante est placée sous la responsabilité d'un vice-président "Culture et vie étudiante", dont le service d'appui est le service culturel. Ce vice-président est également l'interlocuteur des services et acteurs de la vie étudiante du site, tels que le SIMPPS et le SIUAPS, tous deux rattachés à l'université de Rennes 1, ou encore le CROUS de Rennes. Si les rapports avec eux semblent fructueux, il n'en demeure pas moins qu'ils sont avant tout liés aux compositions des conseils et commissions mixtes associant ces acteurs bien plus qu'à une définition interne, par l'université, de ses objectifs dans les champs de compétence concernés.

Ce volet de la vie étudiante relevant du site rennais semble échapper en partie à l'université. Ainsi, sans remettre en cause la qualité des services rendus par exemple par le SIMPPS, l'absence de données sur la fréquentation du service en fonction de l'établissement d'origine ne semble avoir, jusqu'à présent, suscité aucune interrogation.

Forte d'une identité culturelle remarquable, qu'elle continue de cultiver, l'université Rennes 2 doit également, dans les autres champs de la vie étudiante, être en mesure de proposer aux acteurs du site rennais des orientations qui répondent aux besoins de ses étudiants, en cohérence avec ses axes de développement, tout en parvenant à mieux y associer les acteurs étudiants eux-mêmes.

# La stratégie en matière de partenariats



## I – Les relations avec les autres établissements : un millefeuille en stratification lente

Rennes 2 a participé à la construction de partenariats d'étendues géographiques et thématiques multiples, tant avec d'autres établissements d'enseignement supérieur qu'avec les collectivités territoriales et les milieux socio-économiques. Ces partenariats se superposent pour former un millefeuille dont la pertinence d'ensemble n'est pas clairement perceptible. Le rapprochement avec Rennes 1, une des priorités déclarées de la politique de site de Rennes 2, ressemble plus à une déclaration d'intention qu'à un projet finalisé. Par ailleurs, la coopération avec la future ENS de Bretagne, assez limitée au demeurant, apparaît quelquefois, pour certains membres de la communauté universitaire de Rennes 2, plus comme une menace à éviter qu'une opportunité à saisir.

Rennes 2 est membre fondateur du PRES université européenne de Bretagne qui réunit 23 établissements (9 fondateurs et 14 associés) et offre un potentiel de formation et de recherche conséquent. Par son implication dans la MSHB, Rennes 2 joue un rôle fédérateur pour les SHS de l'ensemble des établissements bretons engagés dans le domaine de recherche. La participation de Rennes 2 au GIS "Bretagne Valorisation" et au réseau RUOA, dont les retombées paraissent peu claires - à l'exception de l'activité d'édition -, souligne sa volonté de ne pas laisser les SHS en dehors des développements en matière de mutualisation. Si celle-ci est encore en devenir dans le domaine de la formation, où les enjeux sont importants en termes de rationalisation de l'offre, elle s'affirme davantage dans la recherche et elle est une réalité dans des structures telles que le Centre International de Mobilité (CIM) qui gère la mobilité de l'ensemble des étudiants et des chercheurs sur le site de Rennes dans le cadre du PRES.

Enfin, dans le cadre des projets d'excellence, une nouvelle géométrie est apparue associant les PRES de la région Bretagne et des Pays de la Loire, prévoyant notamment une fondation de coopération scientifique, une SATT et un projet d'IDEX intitulé Innovation campus Ouest où Rennes 2 est impliquée sur le thème Images et réseaux.

## II – Des relations avec les milieux socio-économiques en construction

Depuis l'application de la loi LRU, un rapprochement très net s'est opéré entre Rennes 2 et les entreprises. Celui-ci se manifeste dans bon nombre de domaines.

Des contacts ont été noués avec le Medef d'Ille et Vilaine et de Bretagne qui ont conduit à la signature de conventions de partenariat afin d'améliorer l'insertion professionnelle des étudiants. Les actions qui en ont découlé, le premier forum ConvergenceS et le parrainage entreprises-universités concernant six masters professionnels et deux licences professionnelles, ne donnent pas encore lieu à des opérations de recrutement, mais elles ont vocation à devenir pérennes, comme par ailleurs la participation croisée et régulière du président du Medef au CA de Rennes 2 et du VP "insertion professionnelle" aux instances du Medef. Les responsables de Rennes 2 souhaitent établir un rapprochement similaire avec le Centre des jeunes dirigeants (CJD).

Les milieux socio-économiques sont associés à la définition des contenus de formation. Ainsi, ils ont participé à la réflexion ayant conduit à l'introduction des cinq champs professionnels transversaux et ont été impliqués dans la création de licences professionnelles où les référentiels de formation ont été définis en accord avec des responsables d'entreprise. Les professionnels se montrent satisfaits de cette coopération.

Outre la participation de Rennes 2 au pôle de compétitivité Image et Réseaux qui regroupe environ 500 PME, le développement d'autres partenariats avec certains milieux socio-économiques, tels que le secteur bancaire ou celui des transports, montre que ces derniers considèrent les diplômés de Rennes 2 comme un vivier de compétences intéressant. La qualité des mesures statistiques de l'insertion professionnelle effectuées par Rennes 2 est de nature à les conforter dans cette appréciation, bien que la faiblesse du nombre de contrats CIFRE atteste de la fragilité de l'acquis au niveau doctoral. Le faible nombre de conseils de perfectionnement en est également un signe : seulement deux sont déclarés pour des licences pro, aucun pour les masters professionnels, ce qui traduit des relations peu formalisées, relevant davantage des relations personnelles de quelques enseignants avec les milieux professionnels que d'une stratégie d'établissement. Plus généralement, la faible part des enseignements assurés par des professionnels (7 % pour 3 UFR, moins de 20 % pour les deux autres) montre le chemin à parcourir dans la voie de la professionnalisation des études, d'autant que cet effectif comprend une part importante de professeurs du second degré.

### III – Une implication croissante des collectivités territoriales

Les liens multiples qui existent entre Rennes 2 et les collectivités territoriales portent tant sur la formation et la recherche que sur la gouvernance et les financements. Ils se concrétisent par la présence réciproque des responsables de Rennes 2 dans les instances de directions territoriales et des représentants de ces dernières dans les conseils centraux et dans ceux de certaines UFR.

Les collectivités territoriales sont engagées dans la formation à plusieurs titres, notamment par le biais d'un partenariat pour élaborer des licences professionnelles dans le domaine de l'administration territoriale. Ces formations en alternance, financièrement soutenues par le Conseil régional de Bretagne, bénéficient du savoir-faire des professionnels territoriaux en complément des formations académiques ; il s'agit d'un partenariat original qui donne lieu à une coopération en matière de recherche sur l'intercommunalité.

Au sein du Comité consultatif régional pour la recherche et le développement technologique (CCRDT), l'université est associée à la définition des axes prioritaires de la politique de recherche des collectivités territoriales. Ces dernières considèrent pourtant que Rennes 2 n'a pas pris pleinement conscience de son pouvoir de rayonnement en matière culturelle.

Dans le domaine financier, les collectivités territoriales soutiennent les mobilités sortantes des étudiants, les études doctorales et l'installation de chercheurs étrangers.

### IV – Saint-Brieuc, en manque de coordination et de vision prospective

La complexité de l'implantation à Saint-Brieuc résulte de la présence de trois établissements (Rennes 1, Rennes 2 et UBO pour l'IUFM) et de la multiplicité des partenariats des collectivités territoriales. Elle illustre bien la richesse et les difficultés des partenariats université-collectivités territoriales.

Rennes 2 a implanté à Saint-Brieuc une licence d'histoire, une licence AES, un DEUST STAPS, trois licences pro et deux masters MEEF en copilotage avec l'UBO. De son côté, Rennes 1 propose, dans les locaux de Rennes 2, une licence de droit et un DU et dispose, sur le même campus mais dans ses propres locaux, d'un IUT à trois départements qui offre 7 licences Pro. Rennes 2 inscrit 568 étudiants sur les 1 699 présents sur le site de Saint-Brieuc en 2010-2011 (universités et STS). Mis à part les deux masters MEEF, les formations relèvent toutes du premier cycle et la recherche est absente.

La Ville et le Conseil général ont créé un syndicat de gestion du pôle universitaire, le SGPU, à qui ont été délégués les dossiers concernant l'enseignement supérieur. Le syndicat s'est engagé comme maître d'ouvrage dans les constructions et il participe aux surcoûts de la délocalisation. Sa participation couvre notamment les frais de déplacement des enseignants de Rennes à Saint-Brieuc et le versement d'une prime pédagogique aux enseignants (équivalente à une demi-heure par heure effectuée à Saint-Brieuc), dispositif qui a fait l'objet d'une observation de la Chambre régionale des comptes en 1999. Plusieurs personnels administratifs sont également mis à disposition de l'antenne où coexistent des personnels de Rennes 2, Rennes 1 et des collectivités, ce qui ne facilite pas leur gestion. Le budget apporté par le SGPU est de l'ordre de 700 k€ par an.

Au-delà du problème d'unité de gestion du site et de mutualisation de ses moyens, la question se pose de l'avenir du site : le tassement des effectifs conduit à un coût croissant par étudiant que relève bien le SGPU. Il y a à l'évidence un besoin de rationalisation de la carte universitaire avec les BTS et les autres types d'enseignement supérieur sur le site.

Enfin, le rôle pionnier de Rennes 2 dans l'enseignement à distance n'y est pas valorisé à sa juste valeur. Il y avait à Saint-Brieuc l'opportunité de réaliser une expérience qui pouvait être un modèle pour nombre d'universités soumises à ce même enjeu. Elle n'en a pas saisi l'occasion, ce qui est regrettable. Le projet Campus Numérique de Bretagne, UEB C@mpus, qui permettrait d'abolir les distances, est fortement soutenu par les collectivités.

Enfin, il convient de remarquer la discrétion des documents émanant de l'établissement sur ces sujets : ils évoquent peu l'avenir du site alors que les collectivités revendiquent le développement de masters et de la recherche. Le débat sur son avenir ne semble pas avoir été poussé très en avant au sein des établissements rennais, au point qu'on peut se demander s'il ne s'agirait pas d'un sujet tabou.

# La stratégie en matière de relations internationales



## I – Une forte activité des acteurs de terrain, mais une stratégie à définir

Les missions assignées au service des relations internationales (RI) de l'université Rennes 2 se résument pour l'essentiel à l'accompagnement de la mobilité des étudiants et des personnels, tant enseignants qu'administratifs, ainsi qu'à l'appui et la gestion des appels d'offres européens et internationaux. Cette focalisation sur la mobilité et sur les appels d'offres témoigne d'un manque d'ambition de Rennes 2 en matière de RI.

Placé sous la responsabilité d'une chargée de mission, le service comprend sept personnes, dont deux catégorie A et deux contractuel(le)s, correspondant à 5,2 agents à temps plein : 3,7 ETP se consacrent à l'organisation de la mobilité, 1,5 ETP sont dédiés à la gestion des projets européens. Malgré le périmètre limité de son activité, le service considère qu'il est sous-dimensionné pour faire face aux activités actuelles. L'impression qui se dégage est celle d'un service dynamique et compétent, qui souffre d'un manque de moyens et d'informations, ainsi que d'une insuffisance de cadrage et de leadership. Dans un établissement comme Rennes 2 qui réunit un nombre impressionnant de vice-présidents, le service RI semble marginalisé et en manque de pilotage et de reconnaissance.

## II – L'étudiant au centre des préoccupations

Les réalisations en faveur de la mobilité étudiante sont réelles. La mobilité encadrée est privilégiée, les étudiants hors échange - 12% de l'ensemble de la population étudiante - n'étant pas pris en charge par le service. En 2010-2011, les accords internationaux actifs, au nombre de 215, dont 172 avec des pays européens et 43 hors Europe, témoignent de l'activité réelle non seulement du service RI, mais aussi de l'ensemble de la communauté universitaire qui travaille en étroite coopération avec lui. Avec 424 départs, le nombre d'étudiants sortants, en nette augmentation, dépasse celui des arrivées, dont le nombre, 314 la même année, est en stagnation. La mobilité enseignante, quant à elle, est toutefois en net recul, - moins 17% en trois ans - une évolution regrettable au vu du maintien de la pérennité des accords.

Le service a mis au point une organisation assurant le déroulement satisfaisant de toutes les phases de la mobilité : l'accueil et l'intégration matérielle des arrivants ainsi que l'aide au départ des étudiants rennais sont perçus de manière très positive par les étudiants en échange. L'action du service est complétée par celle du Centre de mobilité internationale de l'UEB qui offre une préparation linguistique aux partants ainsi qu'un programme culturel aux arrivants. Il fait également office de guichet unique. S'y ajoute le centre linguistique CIREFE, composante de Rennes 2, qui propose un enseignement de FLE apprécié par les étudiants étrangers.

Le service a également participé à la création de cinq masters intégrant un parcours international au succès inégal ; seul celui de Hanoi semble bien fonctionner. Il a également à son actif sept réponses aux appels d'offres internationaux, dont quatre ont abouti, conduisant à une intense activité de gestion qui dépasse les moyens humains que le service y consacre. De ce fait, les missions d'accompagnement aux partenariats internationaux sont difficilement réalisables, de même qu'un réel service de veille semble exclu.

Si la philosophie du service mettant l'étudiant au centre de ses préoccupations a contribué de manière satisfaisante à la mobilité étudiante, elle en montre aussi les limites. La stratégie poursuivie en matière d'internationalisation n'est guère perceptible, ni en matière d'origine géographique des partenariats existants et à construire, ni dans le domaine des priorités scientifiques. La présence de la recherche dans les activités et les projets des RI est inexistante. Non seulement les laboratoires de recherche conduisent les coopérations scientifiques eux-mêmes, mais le service RI n'en est, le plus souvent, pas informé, ce qui est regrettable. Tout reste à construire pour favoriser la synergie entre recherche et formation dans le cadre des accords internationaux existants.



# La gouvernance

## I – Une centralisation affirmée, un pilotage incertain

L'organisation de l'établissement a été remaniée depuis 2007. Conformément aux dispositions de la LRU, le conseil d'administration a été réduit de 50 à 27 membres. Aux dires des élus, cette évolution a conduit à un engagement plus régulier et plus suivi des conseillers, mais il suppose en amont davantage de concertation. Une pratique assez systématique est la constitution de nombreux groupes de travail pour approfondir les questions avant leur passage au CA. Souvent animés par des vice-présidents, ces groupes ont pour objet de permettre le débat interne et de rechercher une position de consensus ou du moins largement majoritaire avant la prise de décision. Quoique lourde, la direction estime cette approche positive pour avancer. Elle conduit cependant assez souvent à une progression à petits pas.

Le bureau, qui associe les nombreux vice-présidents, la directrice de cabinet, le DGS et l'agent comptable, constitue l'organe de pilotage autour du président. Une fois par mois, les directeurs des UFR se joignent à ce groupe. S'il fonctionne régulièrement, le rôle du bureau reste mal défini, entre celui d'une équipe rapprochée autour du président représentant l'exécutif collectif, et celui d'une commission permanente permettant l'information et le "déménagement" des dossiers avant passage devant les instances. Malgré les réunions régulières des directeurs d'UFR avec le bureau, la base a manifesté fréquemment le sentiment de mal connaître le projet de l'établissement alors même que le bilan social fait clairement état de réunions d'information et de communication menées par l'équipe de direction. Ces réflexions toutes relatives qu'elles soient, révèlent la difficulté du dialogue entre le terrain et la direction de l'université et le manque d'appropriation par la base des grandes orientations du projet d'établissement ; il peut s'agir d'une réelle difficulté ou d'une posture de la part de collègues refusant d'adhérer à la logique de la construction d'un projet d'établissement.

Les cinq directeurs d'UFR ont chacun la charge, selon un regroupement disciplinaire, d'un nombre d'étudiants compris entre 3 et 4 000, à l'exception des STAPS qui comptent 1 100 étudiants. A la base, 24 départements correspondent peu ou prou aux principales filières d'enseignement et à une discipline, structure certes courante dans les composantes de SHS mais qui n'est pas très favorable au dialogue interdisciplinaire et à la transversalité. Le nombre limité d'UFR n'a pas été mis à profit pour faire le choix d'une forte décentralisation ; l'essentiel des moyens, à l'exception des crédits de fonctionnement pédagogique, est géré centralement. Depuis la mise en place en 2011 d'une UB unique pour la recherche, directement rattachée à la direction de la recherche, le sentiment de mise à l'écart des directeurs d'UFR s'est renforcé, ces derniers n'ayant plus de visibilité sur l'une des missions fondamentales de l'université. La gêne est d'autant plus grande que, ces dernières années, la recherche est passée au premier plan des préoccupations, dans la définition des choix politiques des établissements.

Le centre assume l'administration de toutes les dépenses d'équipement, des heures complémentaires et les dépenses de personnels. Cette situation s'explique en partie par la nécessité de réaliser des économies d'échelle et par l'insuffisance de l'encadrement en personnel BIATOSS dans les composantes. Les attentes des directeurs de composantes pour une meilleure association à la politique définies par l'équipe autour du président se sont à nouveau manifestées. L'établissement doit donc encore progresser sur l'organisation du débat interne lors de la préparation des grands dossiers.

## II – La GRH marquée par un déficit de vision prospective

Le document d'autoévaluation reste assez succinct sur ces thèmes ; si beaucoup reste à faire, des avancées ont été réalisées ces dernières années sur certains points.

Un vice-président est en charge des orientations de ce secteur, avec notamment la politique des emplois, de l'avancement des personnels, la définition du régime indemnitaire et l'animation des groupes de travail. La fonction de DRH est assurée par un SG adjoint.

De manière globale, on peut constater que les dispositifs mis en place ont l'intérêt de favoriser une grande transparence des procédures. À cet égard, le barème pour les promotions des EC est une démarche exemplaire.

## 1 • Un référentiel pour les primes et les décharges

Les primes de responsabilités pédagogiques et de charges administratives sont converties en décharge selon un référentiel et validées par les instances de l'établissement. Pour les primes d'excellence scientifique (PES), l'établissement suit les avis de la commission nationale. Pour les BIATOSS, la réflexion n'a pu aboutir à ce jour, les indemnités restent liées au grade, la discussion en interne sur les fonctions reste à ouvrir et les remarques faites dans le précédent rapport d'évaluation sont toujours d'actualité.

## 2 • Peu de redéploiements de postes

Les taux d'encadrement pédagogique ont été définis par l'établissement et validés par ses instances, ils révèlent un sous-encadrement général avec des taux de couverture variant entre 50 et 75% selon les disciplines. Ce constat doit toutefois être nuancé car ces taux n'ont de sens que par rapport aux maquettes mises en œuvre dans l'établissement. Sans analyse de la pertinence de ce paramètre, le débat interne peut s'en trouver faussé. Avec un taux moyen de couverture de 63%, le montant d'heures complémentaires est donc important et, de l'aveu même des services administratifs, peu maîtrisé. Dans ce contexte, les redéploiements de postes enseignants sont très limités et peu guidés par les axes de recherche et les priorités données à l'articulation recherche/formation. Ils ont donné lieu à des conflits internes assez forts. Toute politique d'amélioration de l'encadrement pédagogique par redéploiement ne peut être engagée qu'après une réflexion sur la carte des formations et le poids des maquettes ; elle nécessite une redéfinition à l'échelle régionale de la carte des formations, surtout dans le domaine des langues rares et dans certaines filières dont les effectifs étudiants ont fortement chuté. Même dans cette hypothèse, il est douteux que l'établissement ait la capacité de dégager des marges significatives.

Les emplois BIATOSS sont surtout caractérisés par une pyramide défavorable : l'établissement manque de cadres A (29,5% des emplois titulaires et contractuels) et d'emplois intermédiaires. De ce fait, plusieurs fonctions sont sous-administrées, en particulier la fonction financière qui manque de compétences sur l'outil de gestion SIFAC. Un effort récent en faveur de la recherche a permis de doter chaque UFR d'un emploi pour l'aide au montage des conventions mais cela reste une aide insuffisante.

Une politique de repyramidage doit être entreprise dans les plus brefs délais. La marge de manœuvre offerte par les RCE doit être utilisée sans frilosité ici mais, à la décharge de l'établissement, le nombre de postes BIATOSS libérés ces deux dernières années a été réduit. La formation du personnel a fait l'objet d'actions ciblées et les remarques positives du rapport précédent sont toujours d'actualité.

## 3 • Des procédures de recrutement gages d'une certaine transparence

Les procédures des recrutements d'EC se sont élaborées sans difficultés particulières conformément à la nouvelle réglementation. Le bilan est positif avec un accroissement des recrutements externes, mais une difficulté de pourvoir les postes de professeur subsiste (20% de postes non pourvus à l'issue de la dernière campagne de recrutement).

Les recrutements de non titulaires sont organisés par des commissions *ad hoc*, un vivier a été constitué dans chaque discipline dans lequel on puise pour réunir toutes les commissions de recrutement et les comités de sélection.

L'établissement a bien établi en 2007 un bilan social, renouvelé en 2010 sur les deux dernières années. C'est un document descriptif qui ne permet pas d'études prospectives, ni une réflexion sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Rennes 2 n'en a peut être pas tiré tous les enseignements dans ses décisions.

## III – Un passage au RCE réussi techniquement

L'élargissement des compétences en matière budgétaire et de ressources humaines de l'université Rennes 2 a constitué une opportunité pour engager des évolutions recommandées dans les rapports de l'AERES et de l'IGAENR.

La stratégie budgétaire et financière est portée au sein du bureau par un vice-président et, au niveau administratif, par un directeur général des services assisté d'une cellule de pilotage. Avec le passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE) au 1<sup>er</sup> janvier 2010, le budget de l'établissement a été multiplié par trois, avec, pour l'exercice 2011, un montant consolidé de 97,2 M€ dont 76,6 M€ de masse salariale. Une approche prudente dans la construction du budget et une amélioration notable de l'ensemble du dispositif financier ont permis à l'université de franchir cette étape sans difficultés majeures. L'évolution engagée depuis plusieurs années vise à positionner clairement une direction financière forte, à la hauteur des enjeux de l'université, qui permettra de rationaliser les procédures et de mener à bien le projet de réorganisation de la fonction par une organisation plus centralisée.

La procédure budgétaire s'organise à travers une lettre de cadrage et un dialogue de gestion formalisé entre la direction et les composantes. La démarche "allocation de moyens sur projet", initiée notamment pour la recherche, devrait être généralisée en 2011 avec la mise en place d'un contrat d'objectifs et de moyens entre la direction et chaque UFR (en attribuant de manière lisible à chaque composante la globalité de ses moyens et notamment les emplois et la masse salariale, heures complémentaires incluses). Cette démarche permettra de responsabiliser davantage les composantes dans leur consommation des moyens, tout en clarifiant les rôles respectifs de chaque acteur.

La mise en place de nombreux indicateurs de gestion et un suivi mensuel de l'exécution budgétaire (notamment pour le suivi de la masse salariale) ont contribué à améliorer la prévision budgétaire. Cependant, elle n'intègre pas la totalité des ressources de l'établissement, notamment certaines conventions de recherche ; surtout, la projection budgétaire pluriannuelle reste limitée, seuls les moyens du contrat quadriennal et du CPER font l'objet de suivi et de projections.

L'exécution budgétaire s'est trouvée améliorée en simplifiant l'architecture budgétaire. Conséquence d'une meilleure prévision et d'un suivi mensuel vigilant, le taux d'exécution budgétaire de la masse salariale sur ressources propres est passé de 92,3% à 99,5% entre 2009 et 2010. Le taux d'exécution des autorisations de dépenses en fonctionnement pour l'année 2010 tend vers 95%.

Il demeure cependant une grande faiblesse dans le suivi des dépenses et des recettes de chaque centre financier, un éparpillement des actes de saisie dans la comptabilité de l'ordonnateur (40 000 saisies de pièces en 2010), un suivi des recettes partiel (jusqu'en 2010, les titres de recettes n'étaient ouverts qu'à hauteur des recettes encaissées), et un manque évident de qualification et de compétences financières chez les gestionnaires dont l'établissement est bien conscient.

Enfin, le travail de qualité comptable engagé depuis un an (notamment par le rattachement de l'ensemble des charges à l'exercice comptable afférent et par la mise aux normes de la comptabilité patrimoniale et des investissements) participe d'une information financière fiable et partagée entre l'ordonnateur et le comptable.

La situation financière de l'établissement demeure saine avec, pour l'exercice 2009, un résultat de fonctionnement de 1 864 060 € et un fonds de roulement d'un montant de 15 883 768 € dont l'évolution est positive depuis quatre ans. Cependant, la structure financière de l'université, avec seulement 8% de ressources propres, limite ses marges de manœuvre et ne lui permet pas, sur la base des plans actuels de financement, d'assurer durablement sa politique de maintenance et d'investissement immobilier.

#### IV – Une bonne connaissance du patrimoine, mais une vision limitée sur l'avenir

Le patrimoine immobilier est géographiquement resserré et dans un état général correct malgré des besoins de mise en sécurité et de mise aux normes thermiques.

Les questions patrimoniales font l'objet aujourd'hui d'un pilotage très centralisé (vice président, chargé de mission, directeur général des services et un service patrimoine doté d'un encadrement adapté aux enjeux avec 2 IGE et 2 ASI), mais encore à renforcer notamment sur les aspects techniques.

Cependant, la fonction patrimoniale manque de vision stratégique et prospective. L'élaboration d'un schéma directeur immobilier (SDI) est engagée à partir d'un état des lieux et de diagnostics réalisés en novembre 2010. Compte tenu de la baisse des effectifs constatée ces dernières années, la priorité est à la maintenance, la réhabilitation et l'optimisation des espaces plutôt qu'à la construction. Une comptabilité patrimoniale embryonnaire est mise en place depuis 2010 avec une intégration de la valorisation du patrimoine immobilier au bilan (119 M€) ainsi qu'une tenue de la comptabilité des amortissements. La perspective de dévolution du patrimoine à l'établissement semble se heurter à des limites tant techniques que financières.

#### V – Une démarche d'autoévaluation à construire

La cellule pilotage, animée par le contrôleur de gestion, comprend trois titulaires spécialisés sur les fonctions finances et contrôle de gestion, ressources humaines et formation des personnels, formations, recherche et relations internationales ; elle est stabilisée depuis 2009. Son rôle est d'établir et de suivre une série d'indicateurs. Des tableaux de bord divers sont bien établis mais leur utilisation dans des prises de décision de l'équipe de direction n'apparaît pas nettement. Les outils développés concernent principalement les formations : coût des formations (en heures), suivi des effectifs par formation, taux de présence aux examens (réponses aux enquêtes ministérielles, suivi de cohortes). En comptabilité, les études ont permis de calculer le coût environné du chercheur dans le cadre d'un contrat de recherche et le coût complet des formations FTLV dans le cadre d'une demande formulée par le service de formation continue.

Les processus de collecte et de remontée d'information ne sont pas encore fiabilisés : la volonté de globalisation est récente, et il y a parfois plusieurs saisies des mêmes données aux différents échelons (UFR, département, ...). Le système d'information reste à construire pour faire véritablement face aux enjeux des RCE.

La culture d'autoévaluation est encore largement étrangère aux UFR et à de nombreux services de l'établissement. De même, la maîtrise des outils reste à finaliser, l'organisation des fonctions supports à maîtriser et les circuits de données à fiabiliser. La démarche d'autoévaluation de l'établissement reste à construire.

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

Les progrès de Rennes 2 en matière de communication depuis la dernière évaluation sont incontestables tant dans le domaine de la production des supports que dans celui de l'animation d'événements. Dynamisme et professionnalisme caractérisent le service communication.

Ce service, composé de six personnes, a été renforcé en 2010 avec l'arrivée d'une nouvelle responsable de service et d'un webmaster sans augmentation du nombre de postes ; le service vient d'être rattaché au Président de l'université. Son budget est de l'ordre de 70 k€ annuels; les recettes issues de la vente d'objets promotionnels atteignent 11 760 € en 2010.

## I – Une communication externe essentiellement régionale

Le projet important des dernières années a été la production d'une identité visuelle dont les résultats apparaissent avec une nouvelle ligne graphique créative qu'on retrouve sur les multiples supports papiers ou numériques : plaquettes produites avec le SUIO-IP, guides des champs et parcours, guide des stages à l'étranger, brochures et visuels divers. Le jeu des 30 plaquettes sur les licences est une belle réussite. Le site web est aussi en cours de rénovation avec les équipes du CRI et du Centre de ressources et d'études audiovisuelles; la nouvelle version sera accessible à tous en septembre 2011. Ces opérations sont de nature à donner une visibilité cohérente à l'établissement.

Le développement des relations-presse, le renforcement de la communication de site, avec par exemple les journées portes ouvertes simultanées avec Rennes 1 et l'IEP, et celle du PRES avec la Wikiradio transmettant actualité, cours et conférences, les opérations de valorisation de la recherche par le soutien aux manifestations scientifiques, la publication de brochures thématiques, les espaces de communication en langue régionale et internationale, la création d'une newsletter, etc., sont des initiatives nombreuses qui positionnent Rennes 2 dans le paysage culturel régional de manière positive.

En revanche, dans cette démarche de cohérence, la persistance d'un service communication propre à l'international laisse perplexe : elle ne favorise pas la prise en compte de l'international dans la politique de communication de l'université qui demeure essentiellement métropolitaine et régionale.

## II – Une communication interne à développer

La marge de progression la plus sensible et la plus nécessaire est la communication interne. Son amélioration ne peut que favoriser l'appropriation par les acteurs de terrain des choix et des orientations de l'établissement. Le déséquilibre qui existe entre l'importance des dispositifs de concertation avant la prise de décision et la faiblesse des moyens mis en œuvre pour communiquer sur les orientations prises après la décision ne manque pas d'étonner.

De manière plus générale, une formalisation plus explicite des choix en matière de communication, qu'elle soit externe ou interne, serait la bienvenue pour impliquer un plus grand nombre d'acteurs de l'établissement et ne pas donner l'impression d'être seulement guidée par les supports et l'événementiel.



# Conclusion et recommandations



Issue de la scission de l'ancienne université de Rennes, l'université Rennes 2 regroupe les lettres, langues, arts, sciences humaines et sociales, sciences et activités physiques et sportives au sein de 5 UFR de droit commun. La recherche s'effectue au sein de 18 unités, dont les deux tiers sont partagés avec d'autres établissements de la région et l'université participe à quatre écoles doctorales. Après une baisse sensible pendant quelques années, l'effectif des étudiants s'est stabilisé autour de 17 000 étudiants avant de remonter à 18 000 environ. Rennes 2 a développé une offre de formation très complète, historiquement largement orientée sur les filières fondamentales dans les secteurs des lettres, langues et sciences humaines, menant souvent aux métiers de l'enseignement et à la recherche. Elle compte environ 530 enseignants titulaires, dont 78% sont enseignants-chercheurs, et le même nombre de personnels de soutien, dont les deux tiers sont titulaires. Le budget exécuté en 2009 s'élevait à 32 M€ dont 8% au titre de la fonction recherche. Le budget primitif consolidé 2011 s'élève à 97,2 M€ dont 76,6 M€ de masse salariale. Pour Rennes 2, membre du PRES breton, du réseau des établissements de l'Ouest-Atlantique (RUOA) et impliquée dans une initiative d'excellence groupant les PRES des deux régions limitrophes, Bretagne et Pays de Loire, l'hypothèse d'une réunification avec Rennes 1 est pour l'heure une déclaration d'intention.

L'université Rennes 2 se présente comme "le plus important centre de recherche et d'enseignement supérieur en arts, lettres, langues, sciences humaines et sociales dans le Grand Ouest de la France". Elle y parvient par le caractère multi-sites de ses unités de recherche, couvrant non seulement la région bretonne mais bien souvent celle des Pays de la Loire, par sa place prééminente dans quelques structures fédératrices comme la MSHB ou les Presses universitaires de Rennes, et par son implication dans la vie culturelle régionale. Ce choix la confronte toutefois à une difficulté de pilotage de la recherche, les unités de recherche multi-sites ayant de nombreuses tutelles, et la politique des guichets multiples atteint ses limites en termes d'incitation et de pilotage des projets.

Consciente des débouchés spécifiques de son offre de formation, Rennes 2 l'a ouverte en dédiant une place importante aux langues, à une filière AES, et l'a complétée par des formations professionnalisantes (licence et master pro). Parallèlement, elle a mis en place des dispositifs très intéressants de suivi et d'aide aux étudiants en difficulté, d'adaptation aux publics adultes en reprise d'études, ainsi que de suivi de l'insertion professionnelle ; elle a également développé l'enseignement à distance. Aujourd'hui, le renouvellement de cette offre et son adaptation aux nouveaux parcours des jeunes sont à imaginer en réponse à la fois à l'épuisement du vivier des bacheliers littéraires et à la concurrence des formations plus généralistes s'adressant à ce public.

Sous la pression externe, Rennes 2 a été conduite à s'engager dans de multiples réseaux à géométrie variable et aux objectifs mal définis, dont aucun ne semble complètement pertinent et que la perspective d'une fusion avec Rennes 1 ne fait que compliquer. Une clarification des objectifs et des choix stratégiques s'impose. La démarche de progrès portée par la direction de l'établissement a permis des évolutions significatives au cours des dernières années, elle a réussi techniquement l'épreuve du passage aux RCE mais ses moyens, notamment humains et financiers, sont limités et ses ressources propres très faibles ; ceci s'explique certes par le spectre disciplinaire qu'elle couvre, mais aussi par une certaine facilité, préférant l'implication dans des projets locaux ou régionaux modestes plutôt que la recherche, auprès des agences de moyens nationales et internationales, d'un volume de financement plus important qui n'est pas toujours indispensable dans ces secteurs scientifiques. Les dispositifs mis en place pour faciliter cette évolution n'ont pas encore pu faire la démonstration de leur efficacité. Dans le même temps, les ressources propres issues des actions de formation sont limitées à quelques secteurs précis (AES, STAPS, etc.). Aujourd'hui, avec les effets de la LRU, du passage aux RCE, l'université ne peut durablement poursuivre sur la stratégie qu'elle avait définie, dans un contexte institutionnel différent ; elle doit redéfinir ses partenariats et ses structures. Pour l'ouverture du débat en interne, des modalités nouvelles de dialogue doivent être trouvées afin que les enjeux et les orientations dont l'équipe de direction semble avoir pris la mesure soient partagés par une large partie de la communauté universitaire, condition nécessaire de la réussite de ces évolutions.

## I – Les points forts

- L'engagement dans un ensemble de dispositifs d'aide à la réussite des étudiants, l'organisation du suivi des diplômés et l'aide à l'insertion professionnelle ;
- La stratégie multi-sites en matière de recherche qui permet aux unités d'atteindre une taille critique ;
- Le rayonnement et l'efficacité des Presses universitaires de Rennes ;
- La qualité de la vie associative et culturelle.

## II – Les points faibles

- Un manque de lisibilité et une appropriation insuffisante par la communauté universitaire de la stratégie de l'établissement ;
- Un système d'information et d'aide à la décision qui ne répond pas aujourd'hui aux besoins d'un établissement passé aux RCE ;
- Des démarches et pratiques d'autoévaluation très insuffisantes ;
- Une dispersion des structures qui limite les marges de manœuvre en matière financière et de ressources humaines.

## III – Les recommandations

- Clarifier et simplifier l'organigramme de pilotage de l'établissement afin de permettre une meilleure diffusion de la stratégie de l'établissement et son appropriation par la communauté universitaire ;
- Elaborer une stratégie pluriannuelle dans le domaine de la gestion financière et des ressources humaines ;
- Organiser les fonctions d'appui dans un souci de cohérence et de mutualisation avec les autres établissements du site métropolitain de Rennes ;
- Préciser les objectifs de la politique de valorisation ;
- Définir une stratégie à l'international en cohérence avec les priorités scientifiques et pédagogiques de l'établissement ;
- Clarifier et afficher les échelles régionales pertinentes pour conduire les politiques de partenariat et de coopération avec les autres établissements.

# Liste des sigles

## A

AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AES	(Filière) Administration économique et sociale
ALL	Arts, lettres, langues
ANR	Agence nationale de la recherche
ASI	Assistant ingénieur
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

## B

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

## C

C2i	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CHU	Centre hospitalo-universitaire
CIFRE	Convention industrielle de formation pour la recherche
CIREFE	Centre international Rennais d'études de Français pour étrangers
CNFPT	Centre national de la fonction publique et territoriale
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités
CPER	Contrat de projets État-région
CR	Conseil régional
CRI	Centre de ressources informatiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique

## D

D	(LMD) Doctorat
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DGS	Directeur général des services
DRAC	Direction régionale des affaires culturelles
DRH	Direction des ressources humaines
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant chercheur
ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
ENS	École normale supérieure
ENT	Environnement numérique de travail
EPS	Éducation physique et sportive
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
ERASMUS	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ETP	Équivalent temps plein

## F

FLE	Français langue étrangère
FR	Fédérations de recherche
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes
FTLV	Formation tout au long de la vie

## G

GIS	Groupement d'intérêt scientifique
GRH	Gestion des ressources humaines

## H

HC	Heures complémentaires
HDR	Habilitation à diriger des recherches

## I

IEP	
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGE	Ingénieur d'étude (ITARF)
IP	Insertion professionnelle
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie

## J

JE	Jeune équipe
----	--------------

## L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année, 3 <sup>e</sup> année
LEA	Langues étrangères appliquées
LLSH	Lettres, langues et sciences humaines
LMD	Licence-master-doctorat
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LP	Licence professionnelle
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités
LSH	Lettres et sciences humaines

## M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année
MC	Maître de conférences
MEEF	Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation
MSHB	Maison des sciences de l'homme en Bretagne

## P

PES	Prime d'excellence scientifique
PME	Petite et moyenne entreprise
PPF	Programme pluriformations
PR	Professeur des universités
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PUR	Presses universitaires de Rennes

## R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
RUOA	Réseau universitaire Ouest-Atlantique

## S

SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SATT	Société d'accélération du transfert de technologie
SCD	Service commun de documentation
SG	Secrétariat général
SGPU	Syndicat de gestion pôle universitaire Saint-Brieuc
SHON	Surface hors oeuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
SIMPPS	Service interuniversitaire de médecine préventive et de promotion de la santé
SIUAPS	Service interuniversitaire des activités physiques et sportives
SPI	Sciences pour l'ingénieur
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
SUIO	Service universitaire d'information et d'orientation

## T

TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
------	--

## U

UB	Unité budgétaire
UBO	Université de Bretagne occidentale
UE	Unité d'enseignement
UEB	Université européenne de Bretagne
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UNR	Université numérique régionale
UPR	Unité propre de recherche
UR	Unité de recherche

## V

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

## W

WIFI	<i>Wireless Fidelity</i> (Fidélité sans fil)
------	--



# Observations du président



Rennes, le 20 juin 2011

## Rapport AERES 2011 - Observations du Président

Le rapport d'évaluation de l'université Rennes 2 conforte largement l'analyse de l'équipe de direction. Bien que modulant certaines des appréciations portées, les observations qui suivent auront pour principal objet de préciser les actions entreprises ou projetées afin de poursuivre la structuration et les progrès en cours tout en indiquant des orientations pour répondre à certaines des recommandations.

**Les axes prioritaires de la stratégie de Rennes 2 en matière de recherche** (promotion de la recherche en ALL-SHS, ancrages local et régional, national, international) **sont clairement identifiés**. Le premier est l'expression de la volonté de l'établissement d'affirmer sa vocation d'université de recherche et pas seulement d'université d'enseignement. Cette volonté s'est traduite par la structuration de la recherche en 19 unités, avec une place importante accordée aux unités multi-sites et multi-établissements. Dans un contexte de progrès généralisé de la production de recherche de Rennes 2, la recherche en Arts, Lettres et Langues (ALL) a surmonté sa « fragilité » antérieure (6 EA notées A, 2 notées B). Toutefois, cette structuration, si elle est un atout pour l'efficacité des unités, comporterait aussi des limites au sens où elle serait susceptible de faire passer la stratégie de l'établissement au second rang de leurs préoccupations. Il convient ici, de s'interroger sur la pertinence de l'échelon « Etablissement » pour la définition d'une politique de recherche en ALL-SHS. A notre sens, cette politique doit être définie en commun avec les autres établissements impliqués dans nos unités de recherche et nos Ecoles Doctorales (ED). Rennes 2 rassemble l'essentiel des forces de recherche du champ en Bretagne, occupant ainsi une position de leader dans cette définition.

**Antennes de la direction de la recherche au sein des UFR, les cellules recherche ont une vocation de gestion et de pilotage**. Cellules d'ingénierie de proximité au service des unités de recherche rattachées à chaque UFR, elles ont également pour rôle d'adapter les règles et procédures générales aux spécificités des équipes et de mettre en œuvre la stratégie de recherche de l'établissement. De même, le rattachement des centres de responsabilités des unités de recherche à une unité budgétaire unique introduit de la souplesse de gestion et facilite le pilotage de la recherche sans affecter la visibilité que les directions d'UFR ont de la recherche, chaque unité conservant un centre de responsabilité permettant le suivi quotidien de son budget. Par ailleurs, pour les experts, un indicateur de la faiblesse du pilotage recherche serait l'absence d'implication du Conseil Scientifique dans la définition des profils recherche des postes d'enseignants-chercheurs. Or, si ces profils sont proposés par les unités de recherche de rattachement, ils font ensuite l'objet d'un arbitrage par l'équipe de direction de l'Université puis sont discutés et éventuellement amendés par le Conseil Scientifique.

**Le dispositif de soutien aux actions spécifiques par le Conseil Scientifique** est perçu comme du saupoudrage « égalitariste sans effet de levier ». Ce serait le reflet du manque de lignes directrices et de priorités définies par l'établissement. Faute d'identification d'axes stratégiques de recherche, il ne pourrait y avoir de répartition des crédits en fonction de choix prioritaires. Sur ce point, il y a sans doute une divergence de point de vue entre le comité d'experts et l'équipe de direction de l'université. Compte tenu de la faiblesse des moyens financiers, dont dispose l'Etablissement pour le soutien des projets de recherche des unités, le choix de financer de façon conséquente l'excellence avérée conduirait à ne soutenir que quelques projets, voire un seul, par an. Nous considérons que de tels soutiens d'envergure sont la vocation des agences de moyens nationales et internationales. L'Etablissement se situe sur le créneau du soutien à l'émergence, il privilégie l'amorçage de projets en nombre plus important, la priorité étant donnée au soutien de la préparation des réponses aux appels à projets nationaux et internationaux.

En revanche, « la multiplication des guichets de financement », « la lourdeur du montage de dossiers » et « l'émiettement des ressources » posent effectivement question. Il n'y a toutefois pas concurrence entre Rennes 2 et la Maison des Sciences de l'Homme en Bretagne (MSHB), cette dernière ayant pour objets exclusifs la labellisation et le soutien financier de projets interdisciplinaires impliquant plusieurs unités et plusieurs établissements. Pour ce qui concerne l'ingénierie de projet, un *vade-mecum* est en cours de finalisation pour préciser ce qui relève de l'établissement, de la MSHB, ou du GIS Bretagne Valorisation.

Cette question rejoint, en lien avec la priorité aux ancrages local et régional, celle du « mille-feuille » des partenariats : université, PRES UEB, Réseau des Universités de l'Ouest Atlantique, MSHB, organismes nationaux. Cette situation est en pleine évolution car les projets « initiatives d'avenir » ont fait émerger une nouvelle organisation territoriale par l'association des PRES UEB et UNAM. En l'espèce, Rennes 2 est, comme les autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche, à la fois acteur et spectateur des restructurations en cours. Dans ces restructurations, la seule certitude est l'action entreprise avec les partenaires locaux, notamment avec l'université de Rennes 1 et les autres établissements de Rennes Métropole. Sur le plan de la recherche, un accord cadre a été signé entre les deux universités Rennaises qui tend à dessiner une cartographie cohérente de la recherche Rennaise, et qui institue un comité de coordination scientifique composé de représentants des Conseils Scientifiques et des Directions de la recherche des deux universités, ainsi que de représentants des EPST impliqués. Une autre convention est en préparation avec l'IEP de Rennes. Les collaborations sont réelles avec l'ENS Cachan Bretagne : d'une part, le laboratoire M2S de Rennes 2 sera installé, dès 2013, dans des locaux en construction à l'ENS, confortant les collaborations déjà existantes dans le domaine de la formation et de la recherche en sport ; d'autre part, la mise en place d'un département d'Arts numériques, auquel l'université Rennes 2 sera étroitement associée, sera entreprise, début 2012, dès l'autonomie de l'ENS. Plus globalement, une étude démarre, soutenue politiquement et financièrement par Rennes Métropole, afin d'analyser la structuration actuelle des universités et grandes écoles Rennaises, d'identifier les mutualisations possibles, et de proposer des scénarii pour une nouvelle structuration d'ensemble à échéance de 4 ou 5 ans, la fusion des deux universités étant une possibilité parmi d'autres. Ce qui semble aujourd'hui certain, c'est qu'à cette échéance, le paysage Rennais sera profondément modifié. Nous sommes bien au-delà d'une « simple déclaration d'intention ».

La troisième priorité affichée, l'internationalisation de la recherche, se heurte effectivement à un déficit de coordination de la politique internationale entre formation et recherche et à une nécessité de mieux faire collaborer la direction de la recherche et le service des relations internationales. L'équipe de direction, notamment la VP du Conseil Scientifique et la chargée de mission RI, prennent actuellement des initiatives en ce sens. Ainsi, dès la fin de ce mois de juin 2011, un Conseil Scientifique, élargi à l'ensemble des directeurs d'unités de recherche, est consacré à la discussion des priorités recherche à l'international, et une réunion des équipes administratives Recherche et International est destinée à préciser les collaborations nécessaires entre les services. En effet, si une priorité a été clairement donnée au Sud-est asiatique en matière de formation (cf. par exemple le master délocalisé à Hanoï, évalué A+ par l'AERES), les partenariats des équipes de recherche sont insuffisamment connus du service RI. Le Centre de Mobilité Internationale du PRES et le CIREFE, dont l'excellence dans les formations intensives en français (FLE) est unanimement saluée, sont des instruments précieux qui seront mis au service de l'internationalisation de la recherche.

Sur la stratégie en matière de valorisation, une distinction est faite entre « valorisation diffusion » et « valorisation transfert ». Pour la première, l'accent est légitimement mis sur la réussite des Presses Universitaires de Rennes. Pour la seconde, l'implication de Rennes 2 dans le GIS Bretagne Valorisation, le pôle de compétitivité *Images et Réseaux*, et dans Rennes Atalante, a été perçue très positivement. Cette évolution conforte, sur le versant recherche, les partenariats socio-économiques dans les formations, où les dispositifs destinés à favoriser l'insertion professionnelle future des étudiants se sont multipliés.

Rennes 2 est effectivement « pionnière », notamment parmi les universités SHS, dans l'articulation systématique entre des enseignements de préparation à l'insertion professionnelle et des enseignements disciplinaires. Ainsi, dès le second semestre de L1, et tout au long du cursus de Licence, tous les étudiants suivent des enseignements dits de « préprofessionnalisation » librement choisis dans un des cinq champs professionnels dans lesquels ils ont vocation à s'insérer après leurs études (culture, enseignement, administration, communication et médico-social). Poursuivant le même objectif, tout étudiant de licence peut, sur la base du volontariat, effectuer un stage en entreprise, en s'appuyant sur les dispositifs mis en place. Les données fournies par l'observatoire, dont le rapport souligne la grande qualité, révèlent un fort taux d'insertion des étudiants diplômés, les initiatives de ces dernières années devraient encore l'augmenter.

En cohérence avec cette articulation entre l'université et le monde socio-économique et culturel, la **Formation Tout au Long de la Vie** connaît un développement notable comme l'atteste le bilan pédagogique et financier retraçant l'activité de prestataire de formation professionnelle de l'université que nous faisons remonter, tous les ans, au ministère du travail. En l'espèce, **les partenariats avec les collectivités territoriales, notamment avec le Conseil Régional de Bretagne**, sont particulièrement précieux.

L'équipe de direction est consciente de la tendance inflationniste de l'évolution de l'offre de formation. A cet égard, les évaluations des différentes formations faites par l'AERES conduisent déjà à une rationalisation de cette offre, notamment par le biais de mutualisations convenues en concertation avec les équipes pédagogiques. Par ailleurs, une étude est entreprise au niveau du RUOA, dont l'objectif est d'optimiser l'offre de formation des dix universités du Grand Ouest, notamment pour ce qui concerne les formations à très faible effectif, pour lesquelles une mutualisation sera recherchée dans un cadre interrégional.

L'aide à la réussite constitue un axe important des actions entreprises par la communauté universitaire de Rennes 2. Certes, des améliorations sont encore nécessaires pour généraliser et coordonner ces actions, mais leur effectivité et leur efficacité ne font aucun doute, comme l'a constaté, début 2011, la cour des comptes lors d'une visite d'évaluation de la mise en œuvre du plan « Réussir en Licence ».

Comme le souligne le rapport, une des marges importantes de progrès concerne l'évaluation de l'enseignement. A la suite des évaluations expérimentales de 2007 et 2008, un questionnaire a été adressé à l'ensemble des étudiants en mars 2011 ; le taux important de réponses obtenu permet d'ores et déjà d'envisager des aménagements. Dès 2011-2012, une procédure d'évaluation systématique de chaque unité d'enseignement sera mise en place. En ce qui concerne le pilotage, le nombre élevé de VP dans le secteur très large de la formation nuit sans doute à la lisibilité de l'action de chacun. Toutefois, il ne s'agit pas tant d'une question de nombre que d'un problème d'organisation de la gouvernance dans ce domaine, les missions de chacun ayant été précisées afin d'éviter tout chevauchement.

La politique documentaire, dont la qualité est soulignée par les experts, est définie en liaison étroite avec les autres établissements du site rennais, et plus largement de la Région, via le PRES UEB. Une réflexion, à laquelle les personnels du SCD sont étroitement associés, est actuellement en cours afin de moduler les horaires d'ouverture de certaines des bibliothèques en fonction des besoins des étudiants et des enseignants-chercheurs, besoins qui varient selon la période de l'année. Par ailleurs, la documentation électronique est accessible par le biais de salles informatiques ouvertes 24 heures sur 24 et par l'ENT. Progressivement, le numérique s'intègre dans le quotidien de l'ensemble des usagers de Rennes 2, notamment grâce à la politique volontariste menée dans ce domaine. Cette évolution connaîtra sans doute une accélération grâce à la mise en route progressive de « UEB c@mpus », qui fera des universités bretonnes le plus important campus numérique d'Europe. Comme il est suggéré dans le rapport, cet UEB c@mpus devra notamment être utilisé pour dynamiser l'antenne interuniversitaire de Saint-Brieuc, qu'il s'agira également de conforter par une offre de masters.

**Le maintien de l'identité culturelle de notre université reste une priorité.** Cette identité se marque tant dans la formation que dans la recherche et a évidemment un impact sur la vie étudiante. Cette identité fait de Rennes 2 un des principaux acteurs culturels de la métropole rennaise. L'effort demandé pour la rendre plus lisible sera donc entrepris.

Pour susciter une participation importante des étudiants aux instances de direction de l'université, j'ai adressé en avril 2011 un courrier à l'ensemble des élus étudiants pour insister sur l'importance de cette participation. La durée des mandats est sans doute un des facteurs explicatifs du manque d'implication, mais il faudra parallèlement reprendre la réflexion sur la reconnaissance de l'engagement des élus étudiants.

**La faiblesse des effectifs en personnel**, que le rapport reconnaît à plusieurs reprises, a nécessairement des conséquences sur la gouvernance, notamment en contraignant une gestion sans doute trop centralisée. Tout en ayant l'avantage d'éviter la balkanisation fréquente dans de nombreuses universités, cette centralisation se fait au détriment de la marge d'autonomie des composantes, en particulier des UFR. Si la concertation est importante en amont de la prise de décision, il est vrai que la communication relative aux décisions prises par les instances ainsi que l'association des composantes et des usagers à leur mise en œuvre doivent encore être améliorées. Le **Contrat d'Objectifs et de Moyens**, qui sera négocié avec les UFR, devrait compenser les effets de cette centralisation et mieux impliquer les composantes dans la gouvernance de l'université.

Je me permets de contester l'intitulé d'un paragraphe qui dénie à l'établissement « une vision prospective » de la GRH. Grâce aux tableaux de bord élaborés par la DRH et la cellule de pilotage, l'établissement a très clairement conscience des rééquilibres nécessaires, tant pour les personnels enseignants-chercheurs que pour les BIATOS, pour pallier la « sous administration de certaines fonctions ». Cependant, les repyramidages et les redéploiements sont tributaires de la libération des postes par les titulaires et sont d'autant plus difficiles à opérer que le sous-encadrement est général. Ce n'est pas donc tant la stratégie qui fait défaut à la direction, que les moyens de l'appliquer. Ceci explique en grande partie qu'un passage au RCE « réussi techniquement » ne se traduise pas immédiatement par une gouvernance exempte de toute critique. La volonté politique existe, la Direction générale des services, la DRH, les services comptables et financiers la mettent en œuvre avec compétence, et je ne doute pas que le Ministère nous donnera les moyens pour que ce passage ait au plus vite l'impact souhaité.

Pour conclure ces observations, je tiens à nouveau à souligner la qualité des rapports réalisés par les comités de visite de l'AERES concernant l'université Rennes 2. Cela est vrai tant pour ce qui concerne le rapport sur la gouvernance de l'établissement que pour les rapports sur les unités de recherche. Il est vraiment dommage qu'il ne soit pas possible d'organiser également des visites pour les formations, l'évaluation sur dossiers par des rapporteurs anonymes ne pouvant prémunir des conflits d'intérêt. De même, si les rapports sur les unités de recherche sont en règle générale de qualité, le processus de notation demeure sans doute à améliorer pour éviter des différences entre disciplines qui empêchent toute comparaison ou hiérarchie entre les unités de recherche relevant de secteurs disciplinaires distincts. Des critères objectifs de notation sont indispensables, les notes obtenues par les unités de recherche affectant directement leur éligibilité pour le financement de programme d'envergure, et ceci pour une période de 5 ans. Cette réserve est ici faite sans acrimonie aucune, 14 des 19 unités de recherche ainsi que la plupart des masters de Rennes 2 ayant obtenu la note A ou A+.

UNIVERSITÉ  
RENNES 2  
LE PRÉSIDENT

Jean Emile Gombert

Président de l'université Rennes 2

# Chiffres-clés de l'Université Rennes 2

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)	20 136	18 937	17 376	16 421	17 004

Les cursus de formation	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Effectifs d'étudiants inscrits en 1 <sup>er</sup> cycle	14 888	13 925	12 653	11 878	11 799
Effectifs d'étudiants inscrits en 2 <sup>ème</sup> cycle	4 677	4 463	4 212	4 029	4 713
Effectifs d'étudiants inscrits en 3 <sup>ème</sup> cycle	571	549	511	514	492
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'IUT	0	0	0	0	0
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'ingénieurs	0	0	0	0	0
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations de santé	0	0	0	0	0
Effectifs d'étudiants inscrits en doctorat	562	544	510	510	484

Les emplois	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'emplois d'enseignants et de non enseignants	1 034	1 039	1 048	1 048	1 052
Nombre d'emplois d'enseignants	648	651	654	652	652
Nombre d'emplois de non enseignants	386	388	394	396	400

Les emplois des personnels enseignants	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Les emplois d'enseignants-chercheurs	453	457	461	462	466
Les emplois d'enseignants du 2 <sup>nd</sup> degré	125	125	124	121	117
Les emplois d'enseignants non permanents	70	69	69	69	69

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	101	106	112	115	121
Les emplois des personnels de soutien de catégorie B	75	75	75	75	76
Les emplois des personnels de soutien de catégorie C	210	207	207	206	203

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

Recettes	2006	2007	2008	2009
Total des recettes	27 252 699	28 161 583	31 114 258	33 844 768
Recettes de fonctionnement	25 166 453	27 330 482	28 538 249	30 380 426
Recettes d'investissement	2 086 246	831 101	2 576 009	3 464 341

Dépenses	2006	2007	2008	2009
Total des dépenses	25 571 117	27 959 972	27 462 718	32 266 026
Dépenses de fonctionnement	23 331 777	24 765 157	24 811 594	29 149 215
Dépenses d'investissement	2 239 340	3 194 816	2 651 124	3 116 811

Soldes intermédiaires de gestion / Valeur ajoutée corrigée des subventions	2006	2007	2008	2009
Subventions d'exploitation	16 019 451	18 229 503	19 104 220	20 085 386
Subventions d'exploitation Etat	13 251 347	14 081 320	15 227 817	16 472 606
Subventions d'exploitation Collectivités Publiques et Organismes Internationaux	2 553 142	3 800 673	3 547 586	3 295 615
Ventes et prestations de services	7 215 273	7 030 855	6 899 271	6 968 047

Fonds de roulement net global	2006	2007	2008	2009
Fonds de roulement net global	8 586 517	9 327 555	nd	nd

Trésorerie	2006	2007	2008	2009
Trésorerie	10 109 583	10 825 293	nd	nd

Source MESR-PapESR - nd : non disponible



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'université Rennes 2 a eu lieu du 16 au 18 février 2011. Le comité d'évaluation était présidé par Bernard **Etlicher**, professeur des universités, université de Saint-Etienne.

## Ont participé à l'évaluation :

Sébastien **Coudert**, directeur des études et projets, Association fédérative générale des étudiants de Strasbourg ;

Bernard **Coulie**, professeur ordinaire et ancien recteur de l'université catholique de Louvain, Belgique ;

Marie-Dominique **Heusse**, directrice de la bibliothèque interuniversitaire de Toulouse ;

Isabelle **Jacques**, maître de conférences, université de Franche-Comté ;

Denis **Lambert**, directeur du CROUS de Paris ;

Brigitte **Lestrade**, professeur des universités, université de Cergy-Pontoise ;

Marie-Pierre **Mairesse**, professeur des universités, université de Valenciennes ;

Guy **Morvan**, ancien directeur de la formation tout au long de la vie, CNFPT.

Claude **Jameux**, délégué scientifique, et Michelle **Houpe**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.