



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

Section des établissements

# Rapport d'évaluation de l'Université d'Auvergne – Clermont Ferrand 1



novembre 2011



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

# Rapport d'évaluation de l'Université d'Auvergne – Clermont Ferrand 1

Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des établissements

Le Directeur

Philippe Tchamitchian

novembre 2011



# Sommaire



Présentation	5
Stratégie en matière de recherche	7
I – Un potentiel d'enseignants-chercheurs inégalement investi dans les activités de recherche	7
II – Une structuration de la recherche pas encore entièrement aboutie	7
III – La mise en place d'outils de pilotage au service d'une stratégie	8
IV – Un encadrement encore insuffisant des formations doctorales	8
V – Des relations avec les EPST à consolider	9
Stratégie en matière de valorisation	11
Une structure de valorisation mutualisée au bilan encourageant	11
Stratégie en matière de formation	13
I – Une offre de formation classique	13
1 ● Le pôle santé-technologie	13
2 ● Le pôle tertiaire	13
II – L'apparition d'écoles universitaires pour améliorer la lisibilité	14
III – Formation continue et validation des acquis de l'expérience (VAE)	14
IV – Les dispositifs d'accompagnement de l'étudiant	15
V – L'environnement de travail de l'étudiant	15
1 ● Une place importante donnée à l'orientation et l'insertion professionnelle	15
2 ● Compétences additionnelles et transversales	15
VI – Une politique de l'autoévaluation	16
Stratégie en matière de vie étudiante	17
I – Une implication inégale des étudiants	17
II – Des efforts à intensifier pour parfaire la qualité de vie	17
Stratégie en matière de partenariat	19
I – Un renforcement identitaire difficilement compatible avec le développement du PRES	19
II – Des relations véritablement partenariales avec les collectivités	19
III – Un partenariat renforcé avec les acteurs socio-économiques	20
Stratégie en matière de relations internationales	21

Stratégie en matière de gouvernance	23
I – Un dialogue structuré et permanent entre la présidence, les composantes et les personnels	23
II – Une restructuration du système d'information à finaliser	23
III – Une utilisation perfectible des dispositifs RH	24
IV – La politique budgétaire et financière : un processus décisionnel robuste et efficace	25
V – La dévolution du patrimoine, un pari raisonné sur l'avenir	25
VI – Le développement de la capacité d'auto-évaluation grâce à la cellule de pilotage	26
VII – Une mobilisation à renforcer en matière d'hygiène et de sécurité	26
Stratégie en matière de communication	27
Relations avec le CHU	29
I – Une vision stratégique commune avec les établissements de santé ; des actions conjointes à poursuivre	29
II – Recherche	30
III – Formation et relations internationales	30
IV – Valorisation	30
Conclusion et recommandations	31
I – Les points forts	32
II – Les points faibles	32
III – Les recommandations	32
Liste des sigles	33
Observations du président	37
Chiffres-clés de l'Université d'Auvergne	43
Organisation de l'évaluation	45

# Présentation



L'université d'Auvergne-Clermont 1 (UdA) est l'un des deux établissements universitaires du site de Clermont-Ferrand issus de la scission en 1976 de l'ancienne université de cette ville. Elle est située au cœur d'une région de 1,35 million d'habitants, marquée par une faible natalité et où se sont développées des entreprises à forte visibilité internationale (Michelin, Sanofi- Aventis, Limagrain) ainsi qu'un important tissu de PME. Ses activités couvrent deux domaines disciplinaires : les sciences de la vie et de la santé d'une part, les sciences de la société d'autre part. Elle est composée de cinq UFR (médecine, pharmacie, odontologie, droit et sciences politiques, sciences économiques et de gestion) et de trois instituts (IAE, IPAG, IUT ).

Le potentiel de recherche est constitué de 16 laboratoires en tutelle principale, généralement bien évalués : huit UMR avec le CNRS, l'Inra et l'Inserm, toutes sauf une relevant du domaine des sciences de la vie et de la santé et huit équipes d'accueil (deux en SHS, et six en SDV). En outre, elle est cotutelle de deux UMR rattachées à titre principal à l'université Blaise Pascal (Clermont 2).

Le personnel de l'UdA est constitué (en 2009) de 692 enseignants-chercheurs (dont 172 PR, 255 MCF et 145 PU-PH), 289 IATOSS et 185 contractuels. Son budget est de 107,7 M€, dont 70,27 pour la masse salariale. Elle a obtenu en 2011 la dévolution de son patrimoine immobilier, estimé à environ 123 000 m<sup>2</sup>. Elle est passée aux RCE au 1<sup>er</sup> janvier 2009 et a créé, dès 2008, une fondation universitaire, la FUdA.

Les effectifs étudiants ont été en moyenne de 15 000 au cours du dernier contrat quadriennal, mais ils sont actuellement en augmentation (16 022 en 2009) ; ils se répartissent dans une proportion d'un tiers dans le secteur tertiaire et de deux tiers dans celui de la santé et biologie.

Outre les sites principaux de Clermont-Ferrand, l'UdA est implantée dans trois autres sites, avec un fort appui des collectivités territoriales locales : IUT au Puy et à Aurillac, pôle universitaire et technologique à Vichy.

Elle est membre fondateur du PRES Clermont-université .

---

<sup>1</sup> L'IUT se compose de trois départements : informatique, gestion, biologie, science de l'Ingénieur.

<sup>2</sup> Les membres fondateurs du PRES sont au nombre de cinq : UdA (université d'Auvergne), UBP (université Blaise Pascal), IFMA (Institut français de mécanique avancée), ENSCCF (École nationale supérieure de chimie de Clermont-Ferrand), VetAgro Sup.



# Stratégie en matière de recherche



## I – Un potentiel d'enseignants-chercheurs inégalement investi dans les activités de recherche

Globalement, 75 % des PR et 72 % des MCF sont dans des structures labellisées<sup>1</sup>. Un certain nombre d'EC ne sont pas inclus dans les structures labellisées et environ 25 % du potentiel enseignant-chercheur est considéré par l'établissement comme non produisant. Environ 18 % des personnels IATOSS travaillent dans les laboratoires, ce qui représente un effort honorable de la part de l'établissement. Ce potentiel est renforcé par 121 permanents provenant des EPST, de l'université Blaise Pascal, et des établissements publics de santé, ainsi que par 19 CDD rémunérés par l'université, les EPST ou les établissements de publics de santé.

Les activités de recherche se développent au sein d'unités dont le nombre et le périmètre ont été en partie redéfinis dans le quadriennal en cours. Le pôle tertiaire réunit trois unités : une UMR très bien évaluée (Centre d'études et de recherches sur le développement international - CERDI) porteuse de la dynamique du pôle, et deux EA. Dans le domaine SDV, un effort a été réalisé pour réduire la fragmentation et réunir les EC dans sept UMR (avec le CNRS, l'Inserm ou l'Inra) et six EA. En outre, deux UMR dont l'université Blaise Pascal est tutelle principale intègrent des EC de l'Uda.

Cette politique a conduit à une progression significative des résultats de la recherche, avec notamment 60 % des laboratoires de l'Uda notés A+ ou A par l'AERES en 2011 contre 37 % en 2007, la coordination par le CERDI du Labex IDGM (initiative pour le développement de la gouvernance mondiale), plusieurs contrats ANR et trois contrats européens. Il faudra néanmoins poursuivre les efforts pour atteindre une visibilité internationale puisque seulement deux unités sont notées A+ (dans le domaine de la santé, pour l'unité M2ISH et en économie, pour le CERDI), représentant moins de 5 % du potentiel de recherche de l'établissement.

Les EC sont présents dans un ensemble de plateaux techniques innovants et mutualisés dans le cadre de l'IFR79 santé Auvergne ; le centre régional de lutte contre le cancer Jean Perrin et le centre d'imagerie cellulaire santé permettent une recherche fondamentale et clinique. Cet IFR est appelé à devenir une SFR dans le prochain contrat. Le projet d'achat d'un robot chirurgical pour les spécialités gynécologie et urologie du CHU est à souligner comme élément structurant d'un futur pôle de recherche.

## II – Une structuration de la recherche pas encore entièrement aboutie

Afin d'améliorer la lisibilité et la visibilité de ses activités de recherche, l'Uda a choisi de réunir ses différentes équipes autour de six axes thématiques finalisés : un pour le domaine tertiaire (développement international) ; quatre pour le domaine biologie-santé-technologie (cancer ; génétique et physiologie ; neurosciences ; nutrition), et un nouvel axe transversal (technologies pour la santé). Ce dernier axe thématique a pour but de mieux intégrer les cliniciens sur des objectifs de compétitivité à l'échelon international et de structuration des équipes autour des thématiques cibles et des plateaux techniques.

Un aspect de la stratégie mise en œuvre a pour but de permettre à des EC de se réinvestir en recherche (ainsi pour les EC en biologie de l'IUT d'Aurillac, ou ceux du Puy en chimie). Elle doit aussi permettre de mieux intégrer les nouveaux recrutés qui sont obligatoirement affectés à des équipes de recherche. Cette meilleure lisibilité peut légitimer les demandes de chaires mixtes et le fort soutien de la région en termes de bourses post-doctorales et de crédits d'installation pour l'accueil de nouveaux chercheurs. Moins positif en revanche est le petit nombre de CRCT accordés et l'absence de délégations attribuées par les organismes.

---

<sup>1</sup> Au 1<sup>er</sup> janvier 2012, si les projets des unités de l'Université sont tous entérinés, ce pourcentage devrait passer globalement à 84 %.



L'UdA privilégie la transversalité et la pluridisciplinarité à travers le partenariat de ses laboratoires avec les EPST – en particulier l'Inra - et avec les laboratoires de l'UBP, comme en atteste la création du Centre de recherche en nutrition humaine Auvergne. Elle soutient l'émergence de projets fédérateurs comme les technologies pour la santé. Par ailleurs, l'UdA a développé une politique incitative de recherche avec le CHU et le centre régional de lutte contre le cancer Jean Perrin.

Cette structuration s'appuie sur une offre de formation, en particulier masters, en cohérence avec les thématiques précédemment définies.

L'UdA a mis en place une politique incitative de valorisation de sa recherche en relation avec les PME locales, en particulier dans le domaine de la nutrition et en sciences pharmaceutiques. Les différentes instances mises en place au sein du PRES, au CHU ou à l'UdA (service recherche valorisation, DRCl, Auvergne Valorisation, service de communication) œuvrent à cette fonction. Cette politique a abouti de façon originale à la création d'un hôtel d'entreprises qui côtoie les laboratoires de recherche clinique. En termes de diffusion scientifique, elle se concrétise par l'organisation de plusieurs colloques locaux d'audience nationale et internationale, ainsi que par des journées scientifiques sur des thèmes dédiés (fête de la science, semaine du cerveau).

Le conseil scientifique est amené à entériner des décisions préparées à l'avance soit par l'équipe présidentielle, soit par la direction de la recherche mais son activité prospective reste insuffisante. Son implication pourrait faciliter l'aboutissement du travail de restructuration déjà engagé.

### III – La mise en place d'outils de pilotage au service d'une stratégie

Le suivi de la recherche prend appui sur une autoévaluation régulière externe et interne des équipes (115 indicateurs répartis en neuf rubriques). Cette autoévaluation est utilisée pour moduler les allocations de moyens dans le contexte de la globalisation des crédits recherche, se traduisant par une augmentation des crédits allant jusqu'à 75 % pour les meilleures équipes. L'attribution de postes d'ingénieurs de recherche, le recrutement d'EC et de post-doctorants, le ciblage d'une chaire d'excellence, la décharge d'enseignement ou l'attribution de primes sont aussi dépendants du résultat de l'autoévaluation.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, une direction de la recherche, chargée à la fois des indicateurs et de la gestion financière des unités, a été mise en place. Une nouvelle architecture budgétaire a été mise en œuvre, associant prise en charge centralisée de la gestion des contrats et des brevets et maintien d'une gestion de proximité assurée par des référents dans les composantes. Les directeurs d'unités ont une délégation de signature. La direction de la recherche ne dispose pas de moyens propres à affecter aux unités pour les manifestations scientifiques, mais assure la gestion des crédits des collectivités attribués à cet effet et ventilés par le CS. Cette direction gère également les personnels de la structure de valorisation déléguée au PRES.

### IV – Un encadrement encore insuffisant des formations doctorales

L'UdA compte environ 300 doctorants mais 45 thèses seulement sont soutenues chaque année, ce qui laisse supposer un nombre relativement important d'abandon. Les doctorants sont répartis dans quatre écoles doctorales (ED) de site, reflet des deux pôles disciplinaires entre lesquels la situation est assez contrastée. Trois ED (sciences fondamentales ; sciences pour l'ingénieur ; sciences de la vie, santé, agronomie, environnement), sont cohabilitées avec l'UBP. Pour chacune d'elles, le taux d'encadrement est de deux doctorants au plus par titulaire d'HDR, voire un en SVS ; la durée des thèses est correcte, voire idéale (37 mois en SPI) et tous les doctorants bénéficient d'un financement. L'ED "sciences économiques, juridiques, politiques et de gestion" est propre à l'UdA. Elle regroupe 205 doctorants et fait soutenir 18 thèses par an (durée moyenne de 56 mois) ; le taux d'encadrement est faible (4,5 doctorants par HDR) avec peu de doctorants bénéficiant d'un financement (27 %) malgré le dynamisme du CERDI.

Le partenariat fort de l'UdA avec les collectivités territoriales et le monde économique se traduit par l'allocation de bourses, de prix et d'autres aides à la mobilité internationale fournies par le conseil régional, les entreprises et la FUDA, cette dernière ayant fait de l'accompagnement des doctorants une de ses priorités. Les contrats doctoraux sont alloués selon une procédure transparente et fondée sur la qualité scientifique, l'attribution des allocations établissement étant directement assurée par les ED. Les doctorants bénéficient de bonnes conditions de travail dans les deux pôles de recherche. Le suivi de leur travail est assuré dès la première année par un comité de thèse, ce dernier examinant également les demandes de réinscriptions en 4<sup>ème</sup> et 5<sup>ème</sup> année de thèse en sciences de la société.

Les moyens affectés par l'UdA aux ED sont relativement faibles et déséquilibrée<sup>1</sup>. Leur coordination est organisée au sein du collège des écoles doctorales (CED) dans le cadre du PRES. Chaque ED concentre son action sur la formation disciplinaire et transdisciplinaire, soit respectivement 30 et 40 heures pour l'ED du pôle tertiaire, le CED ayant la charge de la formation transversale. Cette dernière ne consiste qu'en l'organisation de "doctoriales", rassemblant une cinquantaine de doctorants tous les deux ans, ou bien en l'obligation de suivre trois modules en trois ans. Les doctoriales sont particulièrement appréciées des doctorants quant à leur capacité à créer un sentiment d'appartenance à une communauté et à les faire s'ouvrir sur la vie professionnelle. Si le CED est bien identifié par les doctorants et que l'adoption d'une charte des thèses est appréciée, le rôle du PRES reste mal compris.

Les cotutelles de thèse, au nombre de 16, sont en progression mais, tout comme la mobilité internationale des doctorants, elles pâtissent quelque peu du manque de priorités à l'international dont fait preuve la politique de la recherche de l'UdA.

## V – Des relations avec les EPST à consolider

L'UdA est consciente qu'une politique de recherche attractive et innovante doit se faire grâce à un partenariat étroit avec les EPST. Ces relations sont en cours de normalisation grâce à la rédaction de conventions avec chaque partenaire qui demandent encore à être finalisées. Elles sont confortées par la mise place de chaires d'excellence avec l'Inserm, l'Inra et tout dernièrement le CNRS.

Les relations entre l'UdA et les organismes de recherche s'appuient sur six UMR (une avec le CNRS, quatre avec l'Inserm, une avec l'Inra), qui accueillent 38 personnels du CNRS, 24 de l'Inserm et 97 de l'Inra. Ces UMR s'adossent aux axes scientifiques privilégiés par l'UdA : cancérologie (une UMR Inserm), génétique et physiologie (une UMR Inserm/CNRS/université Blaise Pascal), nutrition (une UMR Inra), neurosciences (deux UMR Inserm), développement international (une UMR CNRS ayant fait récemment l'objet d'un contrat d'objectifs partagés avec la région).

L'Inra est majoritairement implanté sur le site de Clermont-Ferrand-Theix, avec un campus propre accueillant 800 permanents. L'Inra a mis en place une convergence stratégique en nutrition humaine avec l'UdA, à la fois en recherche et enseignement. Ce partenariat consolide la place de Clermont-Ferrand au sein d'un réseau national en nutrition.

Le CNRS, représenté localement depuis les délégations régionales de Lyon par des chargés d'affaires, des chargés de mission, une assistante sociale, ainsi qu'une permanence médicale qui assurent une relation de proximité pour les personnels concernés, gère de nombreux CDD. Il est impliqué dans les axes de recherche en génétique et est partie prenante du Labex obtenu par le CERDI.

L'Inserm est plus impliqué dans les recherches à visée clinique, les technologies pour la santé et les CIC.

Si l'adoption d'une charte unique pour la signature des publications a été réalisée, la mise en place de la délégation globale de gestion (DGG) n'a pas avancé. Quoiqu'il en soit, cette absence de normalisation et l'existence de plusieurs tutelles, en particulier au niveau de la gestion des ressources financières et humaines, est l'objet d'un *modus vivendi*.

Quoique jouant un rôle important sur le site, ces EPST ne sont pas associés au PRES qui, pour le moment, est perçu par le CNRS comme un outil peu adapté et non comme un interlocuteur.

---

<sup>1</sup> Une gestionnaire à mi-temps pour l'ED SVS ; une gestionnaire à temps plein pour les 200 doctorants de l'ED "sciences économiques, juridiques, politiques et de gestion".



# Stratégie en matière de valorisation



## Une structure de valorisation mutualisée au bilan encourageant

Depuis 1990, la démarche de valorisation est intégrée à l'UdA, spécialement dans le secteur de la santé. Le dispositif de transfert de technologie est complété par un incubateur (BUSI) créée en 1999 entre l'UdA et l'UBP. Au regard des résultats obtenus, l'AERES a donné dès 2007 un jugement positif sur ces actions. Pour amplifier cette politique volontariste, une vice-présidence déléguée à l'innovation, la valorisation et l'entrepreneuriat a été créée.

En 2006, la création d'Auvergne Valorisation a facilité l'organisation des transferts de technologies. Au 1<sup>er</sup> janvier 2010, Auvergne Valorisation est devenu un service du PRES utilisé par ses membres fondateurs. Ce service est en liens avec les EPST au travers de conventions existantes ou en cours de signature. De même, deux conventions, l'une avec le CHU, l'autre avec le centre régional de lutte contre le cancer Jean Perrin (en 2010) en font le mandataire de la valorisation de la recherche en santé en Auvergne. C'est un service mutualisé et centralisé, présent sur toute la chaîne de valorisation. Les membres du PRES lui ont accordé un mandat unique de gestion de la propriété intellectuelle. La structure est sur la voie de la professionnalisation en accordant une attention particulière aux ressources humaines (quatre chargés d'affaire) et à la formation à la propriété intellectuelle du personnel.

La nouvelle structuration du dispositif devrait permettre une augmentation du nombre de brevets (une cinquantaine à ce jour pour l'UdA), mais surtout une meilleure gestion de la propriété intellectuelle par une politique de licences. La politique affichée pour les prochaines années vise à avoir de meilleures relations avec les entreprises en développant l'accueil qui leur est réservé sur le campus, en recensant les plates-formes technologiques qui pourraient leur être utiles et en multipliant les hôtels d'entreprise. Une réflexion est entamée sur de nouveaux modèles économiques basés sur le *licensing*, la prise de participation et les prestations à forte valeur ajoutée.

La politique menée a déjà permis la création d'une vingtaine d'entreprises parfaitement viables (80 % d'entre elles survivent) et d'emplois associés (240) et ainsi de procurer des débouchés locaux aux docteurs de l'université. La création de filières public-privé entre l'UdA, le CHU et le centre régional de lutte contre le cancer Jean Perrin (Radio pharmaceutiques, Biofim, Nutravita) est porteuse de dépôts de brevets à venir. La tarification des prestations des services est calculée selon le calcul des coûts complets.

Cependant, il semble qu'Auvergne Valorisation ne s'appuie pas ou peu sur les pôles de compétitivité régionaux car leurs thématiques (biotechnologies végétales et agroalimentaires) sont éloignées de celles de l'université. Localement, l'ouverture vers les PME concerne surtout l'axe de recherche nutrition humaine, vaccinologie et pharmacologie dans le domaine du cancer, du développement et des neurosciences, mais se heurte rapidement à l'absence d'industriels locaux.

Auvergne Valorisation ne semble que formellement au service du PRES, la politique de valorisation étant pilotée par l'UdA. Il est impératif de mettre en place une recherche pluridisciplinaire et translationnelle alliant les secteurs de la biologie avec ceux de la chimie et de la physique jusqu'à la clinique pour déboucher sur des programmes plus innovants. Des programmes de recherche sur des thématiques originales doivent être mis en place entre les deux universités et les laboratoires des EPST favorisant l'interface chimie-physique-biologie (nanotechnologies, bio-ingénierie,...). La mise en place d'une commission d'innovation au sein de la délégation à la recherche clinique et aux innovations (DRCI) comme structure de pilotage de la recherche au CHU devrait orienter cette recherche vers des thématiques d'intérêt.

Les potentiels techniques de l'UdA doivent faire l'objet d'une véritable politique de communication. La stratégie de valorisation est en outre surtout focalisée dans le secteur santé. Le domaine droit-économie-gestion devrait davantage favoriser et développer des relations partenariales et des actions de consultance.

L'UdA est également engagée dans la constitution d'une SATT (Société d'accélération du transfert de technologies) dont le périmètre envisagé (avec les PRES Val de Loire université et Limousin Poitou-Charentes) laisse un peu perplexe. D'autres périmètres régionaux ne pouvaient-ils pas être envisagés ?



# Stratégie en matière de formation

La construction de l'offre de formation est réalisée par les composantes en relation avec la présidence et le CEVU. L'équipe présidentielle constate et admet que les composantes connaissent le "terrain", qu'elles ont noué au fil du temps des liens avec les collectivités territoriales, les milieux professionnels et qu'elles ont ainsi capitalisé une richesse que l'UdA reprend à son compte. Les rapports entre l'université et l'IUT ont été pacifiés.

## I – Une offre de formation classique

L'offre de formation se développe principalement dans deux grands domaines dont le caractère professionnalisant est traditionnellement affiché. Ces deux secteurs sont propres à l'UdA : le secteur droit, économie, gestion et la santé ; le secteur sciences en revanche est partagé entre l'UdA et l'UBP.

Cette offre est géographiquement répartie sur plusieurs sites : Clermont-Ferrand, Aurillac, Le Puy, Vichy (qui se développe dans le cadre du pôle santé-technologie), ainsi que sur des sites étrangers, notamment en Chine. Elle est portée par un nombre important de composantes dédiées: quatre composantes distinctes dans le pôle tertiaire (UFR des sciences économiques et de gestion, UFR de sciences juridiques et politiques, IUP de management et gestion des entreprises, Institut de préparation à l'administration générale) et quatre dans le pôle santé-technologie (UFR de médecine, UFR d'odontologie, UFR de pharmacie et IUT de Clermont-Ferrand).

### 1 • Le pôle santé-technologie

Les composantes du secteur santé proposent les cursus classiques en médecine, pharmacie, odontologie. Elles ont adapté, depuis 2008, leur cursus à la réforme LMD. Ce renouvellement de leur offre de formation a permis de développer des partenariats avec l'UBP et d'offrir des passerelles aux étudiants souhaitant se réorienter.

A la rentrée 2010, avec l'appui des VP concernés, la première année commune des études de santé (PACES) a été mise en place. Celle-ci s'est effectuée dans de bonnes conditions selon les trois doyens. Parallèlement, des licences attractives sont proposées : on relèvera en particulier la licence générale de sciences et technologie, mention biologie, portée par la faculté de médecine et cohabilitée avec l'UBP ; les deux licences professionnelles "visite médicale et développement production", portée par l'UFR de médecine, et la licence professionnelle "industrie chimique et pharmaceutique" portée par la faculté de pharmacie sur le pôle universitaire de Vichy en partenariat avec l'UBP. Le pôle santé-technologie incite par ailleurs les étudiants à s'inscrire dans des masters afin de s'ouvrir à la recherche et d'accroître les possibilités de transfert de technologie ; sont concernés cinq masters (12 spécialités) dont un est porté par l'UdA mais cogéré avec l'UBP (Sciences du médicament), deux sont portés par l'UBP (Génétique et physiologie ; Informatique et systèmes) et deux sont portés par l'UdA (Nutrition et sciences des aliments ; Education et santé publique). Cependant, les étudiants concernés restent en petit nombre.

Il faut noter également l'effort de la faculté de médecine pour développer les cours en ligne sur la plateforme Claromed disponible sur l'ENT. Il en est de même de l'UFR d'odontologie qui dispose d'outils pédagogiques performants : simulateurs cliniques, logiciels d'implantologie.

### 2 • Le pôle tertiaire

L'équipe présidentielle a fait de la réorganisation dans le domaine droit-économie- gestion un temps fort du contrat. Le nombre de licences a été réduit à trois (droit, économie-gestion, AES) qui fonctionnent sur le même schéma de progression de l'étudiant : la première année oriente, la deuxième détermine, la troisième spécialise. La démarche pédagogique est unifiée, fondée sur la dissertation (L1,) le commentaire (L2) et la note de synthèse (L3). Ce schéma, dans le cadre volontariste d'un "cycle licence unifiée", permet une réorientation plus facile au cours du parcours, d'autant que, parallèlement, sont favorisées les doubles licences.

L'offre de formation des licences professionnelles semble moins maîtrisée. Elle est très abondante (34 demandes de renouvellement et deux créations, prioritairement dans des secteurs couverts par l'IUT d'Auvergne qui en porte 16). Elles sont fortement présentes sur les sites délocalisés avec l'appui des collectivités territoriales, particulièrement les communes : six sur Aurillac, trois sur Le Puy, une sur Vichy.

Une enquête réalisée par l'observatoire de l'insertion professionnelle de l'UdA sur la promotion 2009 par rapport à celle de 2008 montre non seulement une augmentation du taux de poursuite d'études mais aussi augmentation du taux d'emplois non-qualifiés pour les étudiants titulaires d'une licence professionnelle. Il faut toutefois ajouter qu'il est fait référence ici aux résultats d'ensemble des licences professionnelles. Ces chiffres imposent donc d'être particulièrement attentif à la pertinence des choix de formation retenus par l'université. Dans le cadre du présent contrat quadriennal, l'UdA a poussé à une restructuration. Ainsi cinq spécialités ont été restructurées en deux. L'UdA affiche sa volonté de continuer à diminuer le nombre des licences professionnelles pour éviter tout doublon. Deux créations seulement ont été demandées.

En ce qui concerne les masters, un effort particulier a porté sur la définition des mentions et des parcours. Ainsi, pour le droit, on compte deux masters, 7 spécialités et 15 parcours qui rendent le dispositif très lisible. En économie, un seul master avec 8 spécialités est proposé. De plus, les thématiques retenues sont en cohérence avec la recherche menée au CERDI ; notamment, sont clairement affichées les thèmes de l'économie internationale et de l'économie du développement. Un effort particulier a été fait sur la mutualisation (70 % de l'offre est mutualisée en master 1).

La lisibilité des diplômes du secteur tertiaire a donc été améliorée. Malgré cet effort significatif, l'offre de formation du secteur gestion est moins cohérente, en raison d'une part, de la pluralité des composantes opérant dans ce domaine (faculté de sciences économique et de gestion, IUT, IUP) et d'autre part, de la multiplication des licences professionnelles, qui ne sont pas toujours clairement positionnées par rapport à une licence générale ; cette réflexion est d'autant plus vraie lorsqu'il y a poursuite d'étude.

## II – L'apparition d'écoles universitaires pour améliorer la lisibilité

La proposition originale de création d'écoles universitaires pour le contrat 2012-2015 répond à une stratégie d'amélioration de la lisibilité de l'offre de formation. Ces écoles ont pour finalité de renforcer l'adossé de l'offre de formation à la recherche en proposant des "blocs de compétence disciplinaire" depuis le master (éventuellement la L3) jusqu'à l'école doctorale. L'UdA prévoit d'installer une école universitaire d'économie, une de gestion, une de droit, administration et sciences politiques dès 2012. On voit bien tout l'intérêt d'une telle proposition : accentuer la professionnalisation, rendre homogène l'offre de formation et accélérer le développement international, qui est une cible privilégiée de l'établissement. Cette démarche permettra aussi d'opérer des regroupements stratégiques de composantes (faculté des sciences juridique et politique avec IPAG, IAE avec IUP en gestion) et, à terme, de faciliter une recombinaison des UFR.

Il est prévu que ces écoles universitaires fassent l'objet d'affectation de moyens dans le cadre de contrats d'objectifs et de moyens (COM). Néanmoins, cette modification dans la structuration de l'université n'a pas été suffisamment explorée par les communautés concernées. Il n'est en effet pas certain que tous les enseignants-chercheurs aient une visibilité claire des mutations institutionnelles qu'implique cette restructuration ainsi que des conséquences qu'elle aura sur le rôle des composantes. En effet, la question de l'introduction du L3 dans ces écoles n'ayant pas encore été tranchée, on peut s'interroger sur la façon dont le premier cycle sera positionné dès lors que les composantes disparaîtront. Le risque d'une partition des EC entre ceux qui interviendraient dans un premier cycle interdisciplinaire (L ou L1-L2) et ceux qui interviendraient dans les écoles universitaires (M-D) est récusé par la présidence de l'université qui invoque le *continuum* scientifique et pédagogique entre licence et master.

La place de l'IUT dans ce dispositif n'est pas explicite. La création d'écoles dans le domaine technologie-santé est considérée comme prématurée, probablement en raison de la plus grande spécialisation des composantes médicale et pharmaceutique.

Enfin, en ce qui concerne les formations proposées sur les sites délocalisés, le rôle respectif de l'UdA et de l'UBP n'est pas parfaitement déchiffrable (cf. l'affichage sur le web de la présentation du pôle universitaire de Vichy). De façon générale, l'UdA doit veiller à la cohérence, à la communication et à l'affichage des formations sur les sites délocalisés. La notion de "campus" délocalisés qui est avancée valorise probablement davantage la qualité de l'hébergement et des conditions de la vie étudiante que la pertinence de la maîtrise des formations qui y sont dispensées.

## III – Formation continue et validation des acquis de l'expérience (VAE)

L'université d'Auvergne a structuré autour d'un service central de formation continue (SCFC) l'ensemble des activités de formation continue. Ce service est en outre chargé du processus de VAE. Cette organisation permet à l'UdA de disposer d'un guichet central, identifié géographiquement, coordonnant en interne les activités de support de FC des différentes filières et assurant en externe les relations avec les différents interlocuteurs, institutionnels privés ou publics.

Ce service assure en outre des fonctions de veille réglementaire, de validation et de suivi des conventions de formation ou des appels d'offre de formation continue. Il constitue aussi un point d'entrée pour l'accueil et l'orientation des futurs candidats à la FC. Il est en charge de la promotion et de la communication de l'ensemble des actions de FC de l'UdA. Les méthodes et les procédures utilisées sont claires et bien structurées. La politique tarifaire dans le champ de la FC, et plus particulièrement de la VAE, se veut modérée. Il conviendra toutefois de s'assurer que les coûts engendrés sont parfaitement couverts.

Il convient de souligner la priorité donnée au DAEU (diplôme d'accès aux études universitaires) par le ciblage d'actions de communication destinées à le promouvoir. S'agissant de la VAE, le suivi personnalisé par un accompagnement expert doit être souligné. Enfin, l'évolution du nombre de stagiaires en FC ainsi que du chiffre d'affaires depuis cinq ans traduit le dynamisme de cette activité : 2 635 stagiaires en 2005 contre 3 633 en 2009, soit une progression de 34 % ; un chiffre d'affaire en progression de 53 % (2,6 M € contre 1,7 M€).

La structuration d'une unité mixte de formation continue en santé, créée à l'initiative des doyens des trois facultés concernées et rattachée depuis 2011 au SCFC, permet le développement de la formation continue tout au long de la vie des professionnels de ce segment ; le CHU et le centre régional de lutte contre le cancer Jean Perrin sont associés à son conseil scientifique et pédagogique.

#### IV – Les dispositifs d'accompagnement de l'étudiant

L'UdA a mis en place un plan de réussite assez complet tant dans les mesures d'accompagnement (enseignants référents, tuteurs individuels pour certains, mise à disposition de ressources pédagogiques sur l'ENT) - que dans les modes d'évaluation des étudiants. Les modalités de contrôle des connaissances de la faculté de droit intègrent 50 % de contrôle continu, ce qui a permis d'afficher une amélioration du taux de réussite de 42 à 65 %.

La faculté de médecine facilite une réorientation des meilleurs étudiants non-reçus aux concours de la première année commune des études de santé (PACES) par convention avec l'UBP mais aucune statistique n'existe sur leur devenir. Il faudra mesurer l'impact de la masterisation mise en place.

#### V – L'environnement de travail de l'étudiant

##### 1 • Une place importante donnée à l'orientation et l'insertion professionnelle

L'UdA veille particulièrement à l'insertion professionnelle des étudiants. Le service universitaire d'information, d'orientation et de l'insertion professionnelle a capitalisé sur les acquis de l'IUT et est performant.

Chaque diplôme est suivi par l'observatoire de l'insertion professionnelle qui fournit, par cohorte, des indications sur l'adaptation du niveau d'emploi par rapport au niveau d'étude, sur les taux de recherche d'emplois et sur la poursuite d'études. Les tableaux de bord ainsi produits peuvent servir à opérer des choix stratégiques, à la redéfinition d'une formation ou à la fermeture d'une filière. Dans ce cadre, les licences professionnelles ont été examinées avec une attention particulière. Les différentes enquêtes renseignent les étudiants potentiels sur l'insertion à l'issue des diplômes choisis. Le pilotage y gagne ainsi en réactivité, les critères étant par ailleurs connus de tous et l'UdA peut ainsi afficher la performance de ses formations tant auprès de ses étudiants que des milieux professionnels.

La mise en place en septembre 2010 du réseau "UdA Pro", qui assure l'interface entre les étudiants et les milieux économiques pour la recherche d'emplois, et le pilotage des stages dans "UdA Stage" renforcent la mission d'insertion professionnelle sur laquelle l'université a porté un effort particulier en moyens humains et en outils quantitatifs.

##### 2 • Compétences additionnelles et transversales

La volonté de développement à l'international et le constat du faible niveau de compétence en langues étrangères des étudiants français ont poussé l'université à mettre l'accent sur l'organisation du CLES en articulation avec l'apprentissage de l'anglais dans les cursus de formation. Une impulsion politique forte a été donnée avec des moyens *ad hoc* pour produire des outils de coordination, une diffusion de l'information, une évaluation sérieuse du dispositif mis en place et de son efficacité auprès des étudiants. On peut regretter que le CLES reste facultatif comme l'est d'ailleurs le C2i.

L'organisation du C2i est, elle aussi, très volontariste. Comme pour le CLES un portfolio de compétences est mis en ligne sur l'ENT. Des salles d'informatique sont à la libre disposition des étudiants Le nombre d'étudiants intéressés est important (2 500 candidats par an).



La mise en place de la DSI en septembre 2008 commence à porter ses fruits par le développement des usages TIC auprès des étudiants (formation sur une semaine aux étudiants primo-entrants permettant une prise en main de l'ENT et de ses services).

## VI – Une politique de l'autoévaluation

L'UdA a élaboré en 2009 une charte qualité sur le niveau L de ses diplômes. Cette charte a été étendue au niveau M en 2011. Dans ce cadre, un dispositif d'autoévaluation permet d'évaluer l'organisation de la formation et des enseignements, l'accueil et le suivi des étudiants, l'accompagnement pédagogique, la vie étudiante et les partenariats.

Les objectifs fixés sont évalués au moment du dialogue de gestion. La régulation des enseignements se fait à ce moment.

# Stratégie en matière de vie étudiante



## I – Une implication inégale des étudiants

L'organisation de la vie étudiante au sein de l'UdA repose de façon originale sur un service des relations internationales et de la vie étudiante, piloté par le VP du CEVU et le VP étudiant. Concernant la vie étudiante, ses missions sont l'accueil des primo-entrants, l'accompagnement des étudiants étrangers, la gestion du FSDIE, des diverses manifestations institutionnelles et des assistants de vie étudiante. Première étape dans le cadre des campagnes de recrutement des emplois étudiants, ce service diffuse les informations et centralise les candidatures par la suite transmises au service des RH. Ces emplois étudiants sont missionnés sur l'accueil, l'assistance et l'accompagnement des étudiants handicapés, le tutorat, le soutien informatique et l'aide à l'utilisation des nouvelles technologies, l'animation culturelle, scientifique, sportive et sociale, l'aide à l'insertion professionnelle et la promotion de l'offre de formation et l'appui aux personnels des bibliothèques. Le travail en collaboration entre ce service et les élus étudiants en conseils centraux par le biais du VP étudiant a permis la mise en place en 2011 d'une première formation destinée aux diverses associations de l'UdA concernant les demandes de financement FSDIE. Une nouvelle session de formation à destination des élus étudiants est programmée pour le mois de juin, concernant le fonctionnement de l'université et la valorisation de l'engagement étudiant. Dès la rentrée 2011-2012, une nouvelle formation à destination des associations sera proposée sur la gestion associative et les problématiques budgétaires et de responsabilité juridique.

Les élections étudiantes se déroulent sur une journée, l'appel au vote se réalisant essentiellement par voie électronique. Le VP étudiant est, comme le prévoit la loi, issu du CEVU. Chargé de la vie étudiante, intégré à l'équipe présidentielle, il est en charge de la gestion du FSDIE et du service de la vie étudiante. Les divers moyens attribués lui permettent de mener à bien ses missions. Alors que les élus en conseils centraux paraissent fortement impliqués dans la vie de l'établissement et dans les conseils, leur marge de manœuvre est limitée et leur consultation en amont de la présentation des projets aux différents conseils demeure marginale. *A contrario*, les élus étudiants au sein des conseils de composantes bénéficient d'une plus grande implication dans l'élaboration des projets, notamment dans le domaine pédagogique.

Le recensement effectué par l'université fait apparaître 59 associations étudiantes, parmi lesquelles 17 ne sont pas signataires de la charte des associations et 3 sont signalées "en sommeil". L'éclatement des divers sites universitaires, même si beaucoup demeurent proches car situés au centre-ville, ne permet pas réellement le développement d'un lieu central de type "maison des associations". Les associations, essentiellement de filière, qui disposent de locaux sont en fait hébergées dans les bâtiments des composantes. Les aides qu'elles perçoivent sont issues du FSDIE ; une charte sera prochainement adoptée et des formations à l'attention des associatifs organisées. Les principaux projets financés dans ce cadre concernent le cadre de vie, le sport, la santé, la culture, les actions de solidarité ou humanitaires et l'accueil des étudiants. Les financements sont accordés en fonction de la qualité du projet présenté, et de ses retombées sur la communauté universitaire.

## II – Des efforts à intensifier pour parfaire la qualité de vie

L'éclatement géographique de l'établissement a poussé à la mise en place d'une gestion déconcentrée des informations destinées aux étudiants. Le développement des TICE permet de compléter de façon efficace le dispositif, par un ENT adapté aux besoins et un catalogue de SCD interuniversitaire répertoriant 80 % des ouvrages disponibles. Cependant, des efforts sont encore à réaliser pour élargir les possibilités offertes par la carte d'étudiant "multiservice", mise en œuvre par le PRES, mais limitée pour l'heure à des usages traditionnels ainsi qu'aux services du CROUS.

Ces dispositifs de vie étudiante sont complétés, d'une part, par un statut spécifique des sportifs de haut ou bon niveau leur permettant d'aménager leurs conditions d'études et, d'autre part, par des campagnes d'information et de prévention portées par les services de la vie étudiante et de la santé universitaire en partenariat avec le CROUS (par exemple, Manger RUsé<sup>1</sup> ou Addict'prev). Par ailleurs, le BIESH, créé en 2002, qui fonctionne en inter-U, permet de réaliser l'accompagnement physique des étudiants handicapés, mais aussi de leur assurer un tutorat pour la prise de notes ou l'organisation d'examens. Entre l'UdA et l'UBP, environ 80 étudiants sont accompagnés par ce service qui réalise des déplacements sur les sites délocalisés pour assurer le suivi des étudiants concernés. Le travail est mené en concertation avec le VP CEVU et le service du patrimoine. Les objectifs actuels portent sur la mise en place de plans en braille et de salles de langues pour les étudiants souffrant d'un handicap moteur.

Le SUAPS, le SUC (service université culture) et le SSU (service universitaire santé des étudiants) et le SUH (Service université handicap) sont gérés par le PRES. Sur les 6 709 inscrits du SUAPS, 2 640 proviennent de l'UdA. En tout, 41 activités sportives sont proposées aux étudiants. Cette mise en commun ne se fait pas sans difficultés en raison d'un manque de moyens humains du service et de différences entre les établissements concernés (logiciels d'inscription différents, par exemple). L'offre sportive allie UE valorisables par le biais d'ECTS et UE libres. La réflexion du service porte sur une meilleure couverture des sites délocalisés, moins biens pourvus aujourd'hui que Clermont-Ferrand, et sur la mise en place d'aménagements d'emplois du temps pour faciliter la pratique sportive.

Le service université-culture s'assure de l'intégration des universités dans la politique académique de la culture. Son offre est complétée par les actions menées par les associations étudiantes.

Le SSU est rattaché à l'UdA. Il bénéficie du statut de centre de santé depuis dix ans, cadre dans lequel une convention avec la CPAM et les mutuelles lui permet de procéder à la télétransmission des feuilles de soin. Il propose des consultations psychologiques aux étudiants, des dépistages gratuits et des consultations gynécologiques. Bénéficiaire d'une délégation de l'OFII, ce service est en charge de la visite médicale des étudiants étrangers et valide leur titre de séjour. Des campagnes de sensibilisation aux risques de l'addiction sont également menées dans le cadre de Addict'prev. L'offre de soins proposée est cependant limitée par la nécessité de maintenir l'équilibre budgétaire du service, ainsi que par la difficulté de s'installer sur Vichy.

Enfin, une convention lie les universités au CROUS (2008-2011), la prochaine devant sans doute être envisagée dans le cadre du PRES. Pour autant, le manque de clarté des relations PRES/université prive pour l'heure de vision globale à long terme des projets. La collaboration avec le CROUS s'exprime également par le biais de participation aux commissions FNAU, FSDIE ou culture action, ainsi que par un travail en commun des élus étudiants de l'université et du CROUS.

---

<sup>1</sup> Manger RUsé est un programme de prévention sur l'alimentation des étudiants, en partenariat avec le CROUS de Clermont-Ferrand et ses restaurants universitaires, le Centre de recherche en nutrition humaine d'Auvergne et NutriFizz, l'Agence d'expertise scientifique en Nutrition.

# Stratégie en matière de partenariat



## I – Un renforcement identitaire difficilement compatible avec le développement du PRES

Le PRES Clermont-université a été créé par décret du 30 mai 2008 avec le statut d'EPCS. L'UdA est l'un des cinq membres fondateurs avec l'UBP, VetAgro Sup, l'École nationale supérieure de chimie de Clermont-Ferrand (ENSCCF) et l'Institut français de mécanique avancée (IFMA).

Il s'est construit sur la base du plus petit dénominateur commun en rassemblant sous sa tutelle des activités de type interuniversitaire qui, à l'instar de la valorisation, le CRRI ou la bibliothèque, étaient déjà mutualisées avant sa création. Il rassemble neuf services : santé, SUAPS, ressources informatiques, culture, bibliothèque sous forme d'un SICD, handicap, valorisation, collège des écoles doctorales, cellule Europe. Il a permis au site d'être reconnu comme Campus prometteur et d'obtenir des résultats honorables dans le cadre du programme "Investissements d'Avenir".

La volonté de l'UdA de s'investir dans le PRES est manifeste. Perçu d'abord comme un "club" par ses fondateurs, le PRES a permis d'instaurer un dialogue permanent entre les établissements. Conçu comme un cadre de construction de projets collectifs face à l'Etat et aux collectivités territoriales, celles-ci souhaiteraient qu'il devienne à terme leur interlocuteur unique. En outre, le PRES ambitionne d'assurer la visibilité et l'attractivité du site à l'échelle internationale.

La mise en œuvre du PRES est cependant difficile. Le dialogue reste en effet complexe avec l'UBP sur la question des engagements réciproques et des règles de répartition des moyens humains et financiers. Le PRES est davantage considéré comme une structure de gestion de services que comme l'artisan d'une politique collective. La dévolution patrimoniale effectuée par l'Etat à la seule UdA (sur sa demande) ainsi que la création d'une fondation de l'UdA (et non pas du PRES) compliquent encore un peu plus la marche vers un rapprochement plus poussé, qui n'est d'ailleurs pas souhaité par tous les membres fondateurs. Les écoles en particulier ont tout intérêt à une mutualisation de moyens dont elles tirent objectivement profit ; elles peuvent en revanche craindre une certaine perte d'identité. Les deux universités du site peinent à élaborer une vision partagée de son évolution.

Le choix d'une personnalité extérieure au milieu académique, en la personne du délégué régional d'EDF en Auvergne, pour présider le PRES à partir de février 2011<sup>1</sup> atteste de la volonté de l'ouvrir davantage aux milieux socio-économiques, ces derniers étant en attente d'une structure de pilotage plus claire et mieux coordonnée. Le nouveau président a fixé comme ambition pour le PRES le doublement du nombre d'étudiants en mettant en place un plan de développement thématique et transversal sur les secteurs scientifiques porteurs (comme la santé, l'environnement ou l'international) ou sur les conditions de la vie étudiante. Si les représentants des établissements reconnaissent qu'il s'agit d'un objectif difficilement réalisable, il leur paraît, tel un slogan, propre à créer une dynamique positive d'entraînement de l'ensemble des acteurs du site.

## II – Des relations véritablement partenariales avec les collectivités

Dans une région où l'économie est essentiellement portée par une seule industrie et soumise aux aléas de la mondialisation, les collectivités locales sont attentives au rôle moteur joué par les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche. L'UdA est très appréciée en raison de sa volonté de favoriser l'insertion professionnelle de ses diplômés et de développer les interactions entre la recherche et le monde économique. A cela s'ajoute une certaine fierté liée à l'attitude proactive de l'UdA à l'égard des possibilités offertes par la loi LRU, attitude qui retentit positivement sur toute la région Auvergne, en modernisant son image et renforçant son attractivité.

---

<sup>1</sup> Depuis sa création, le PRES avait été présidé successivement par les présidents de l'UBP et de l'UdA.

Le partenariat avec l'UdA est donc fort comme en témoigne la présence des élus dans les conseils. Il se construit selon une logique de projet, les collectivités souhaitant s'impliquer en qualité de partenaire plutôt que comme simples bailleurs de fonds, ce qui leur permet de concentrer leur soutien sur des axes forts (nutrition et santé, développement durable, mobilité, TIC). Au premier rang de ce partenariat figure, en volume financier, le CPER dont l'une des opérations emblématiques est le futur IADT (Institut d'Auvergne du développement des territoires) dont la construction, d'un coût de 4 M€, est supportée par la région. Avec un statut de GIP (incluant l'UdA, l'UBP, la région, le département du Puy de Dôme, celui de l'Allier et VetAgro Sup), l'IADT symbolise l'un des principaux objectifs des collectivités : conforter l'ancrage territorial pour renforcer le rayonnement international. Les collectivités s'interrogent sur le devenir des opérations inscrites au CPER 2007-2013 et sur les conséquences de la dévolution du patrimoine sur les engagements de l'Etat.

La région soutient la recherche à travers le financement d'une chaire d'excellence sur la nutrition et d'une chaire mixte en économie, mais aussi la formation à la recherche (bourses aux doctorants) ainsi que la valorisation (au niveau du PRES) dont elle supporte la moitié du coût annuel de fonctionnement de la structure (500 k€). La communauté d'agglomération de Clermont-Ferrand soutient également le volet recherche-valorisation. La commune de Clermont est plus en soutien de la vie étudiante et de la mobilité des étudiants, y compris entrante, via l'octroi de 10 bourses par an de 1 500 € pour les doctorants. Sur ce dernier point, l'aide à la mobilité du conseil régional (500 € *per capita*) est cumulable avec celles proposées par les autres collectivités, rendant au final le dispositif de soutien à la mobilité assez peu lisible pour les étudiants et les services de l'UdA.

Outre Clermont-Ferrand, les communes et conseils généraux des trois autres sites sont aussi bien impliqués dans l'accompagnement de la mission de service public de l'UdA, que ce soit via l'IUT, pour Aurillac et le Puy, ou en raison de sa proximité géographique pour Vichy. Si aucune des issues possibles quant à l'évolution du PRES n'a la préférence des collectivités, celles-ci restent néanmoins dans l'attente d'une plus grande cohésion entre les acteurs du monde académique afin de construire une politique de site plus ambitieuse.

### III – Un partenariat renforcé avec les acteurs socio-économiques

L'UdA a profité des différentes opportunités offertes par le nouveau contexte législatif de la LRU pour renforcer l'implication des partenaires socio-économiques dans ses activités et sa gouvernance.

La participation assidue d'industriels aux différents conseils désormais de taille plus réduite, en particulier le CA, a donné lieu, de l'avis même des autres participants (y compris les représentants des personnels), à un mode de fonctionnement plus "professionnel" de ces réunions, désormais axées sur la stratégie de l'établissement et les questions de fond.

Par ailleurs, dès 2008, l'UdA a créé une fondation, la FUDa, pour soutenir, avec ses partenaires, sa stratégie et ses actions. La FUDa comptait au 1<sup>er</sup> janvier 180 donateurs, dont 39 entreprises de tailles très diverses, des multinationales telles que Michelin, Limagrain, MSD et Sanofi-Aventis mais aussi des PME innovantes telles que ANS Biotech, Laboratoires CycloPharma et Laboratoires Théa. Le montant d'engagements cumulés est de 3,9 M€ (2,5 M€ effectivement versés au 1<sup>er</sup> janvier 2011, en retard sur l'objectif de 4 M€ en deux ans affiché lors de la création). La confirmation d'engagements pluriannuels des partenaires actuels, notamment les plus influents d'entre eux, est nécessaire pour donner à la fondation le "second souffle" lui permettant d'atteindre le capital requis pour son bon fonctionnement. En l'état actuel, l'impact de l'activité de la fondation sur l'université reste faible. Il faut en outre noter à cet égard que la multiplicité des fondations peut brouiller leur lisibilité. Ainsi la FERDI, fondation dont le laboratoire CERDI est partenaire, fonctionne-t-elle indépendamment de la FUDa. La FUDa a également permis d'accueillir les contributions des collectivités, à l'exception notable de la ville de Clermont-Ferrand qui ne souhaite donner son soutien qu'au niveau du PRES, prenant ainsi le relais des associations *ad hoc* créées avec les conseils généraux pour soutenir les pôles du Puy et d'Aurillac.

L'UdA est impliquée dans les différents pôles de compétitivité et clusters de son territoire, et la professionnalisation de ses formations est appréciée des milieux industriels qui participent à leur définition, procurent des vacataires, accueillent des stagiaires et contribuent à la détection de jeunes talents estudiantins. Le fait pour l'UdA de disposer d'un IUT présent sur une grande partie du territoire auvergnat amplifie cette ouverture au monde socio-économique, dont les acteurs connaissent bien les différents interlocuteurs pertinents au sein de l'université.

L'UdA s'est appuyé un réseau de PME innovantes, profitant notamment de liens privilégiés avec les équipes de recherche en médecine et pharmacie, PME dont certaines ont été créées et hébergées dans ses locaux.

# Stratégie en matière de relations internationales



Située dans une région longtemps enclavée, l'UdA fait un effort pour développer ses relations avec des partenaires étrangers. Cette forte volonté politique est assumée par la présidence, qui a fixé quatre axes d'orientation : la mobilité entrante et sortante des étudiants et des enseignants-chercheurs ; des formations diplômantes en partenariat avec des établissements étrangers ; l'internationalisation de la recherche (cotutelles, manifestations scientifiques, écoles d'été...) ; la détermination de zones cibles : Chine (Nanchang), Ukraine (Institut franco-ukrainien de Kiev), Maroc, Roumanie, avec lesquelles elle a établi des partenariats internationaux sélectifs et structurants. Ces objectifs sont adossés au service des relations internationales de l'université. Parmi les partenariats, celui avec la Chine, pays émergent à enjeu systémique, est en pleine expansion. L'UdA est à l'origine de la création de l'Institut Confucius de Clermont-Ferrand et de l'Institut franco-chinois Tellhow-université d'Auvergne à Nanchang. Le partenariat recherche-formation avec l'université Sun-Yat-Sen à Canton et la spécialisation sur les économies émergentes asiatiques sont à la base de l'attractivité de l'UdA vis-à-vis des étudiants chinois (entre 600 et 700).

Le CERDI reste la figure de proue du partenariat de recherche à l'international. Le laboratoire a obtenu de nombreux contrats avec la Banque mondiale, le FMI, la CNUCED, et les pays francophones dont beaucoup de dirigeants ont suivi des études à l'UdA. Dans le domaine de la santé, les partenariats sont moins structurants. Le centre régional de lutte contre le cancer Jean Perrin a établi un partenariat MedChina avec l'UdA en tête de file ; de manière générale, le rayonnement international des activités de recherche de l'université reste limité. Les co-publications scientifiques à l'étranger des chercheurs de l'UdA sont peu nombreuses et l'université a du mal à attirer des enseignants-chercheurs étrangers. Il est attendu de la cellule Europe, créée au sein du PRES, une dynamisation de ces actions.

Des enseignants-chercheurs de l'UdA développent des expertises à l'étranger dans les domaines médicaux, pharmaceutiques, économiques et juridiques, directement ou en liaison avec le FMI, la Banque mondiale ou d'autres institutions financières internationales, la Commission européenne ou l'Agence française de développement. Si plusieurs laboratoires du domaine santé sont aussi ouverts à un recrutement étranger, seul le CERDI peut afficher 50 % de docteurs d'origine étrangère, mais ceux-ci proviennent essentiellement d'Afrique alors que les étudiants de l'UE restent peu nombreux. Les cotutelles sont en nombre limité (16, uniquement avec l'Algérie, la Chine, le Maroc, la Pologne et le Liban).

Le bilan est donc contrasté et le rayonnement n'est pas à la mesure des ambitions affichées. Sur près de 3 000 étudiants étrangers (20 % des effectifs totaux), une grande partie vient à titre individuel (du Maghreb ou de Chine) et non dans le cadre des partenariats établis. On ne compte que 60 étudiants Erasmus sortants et 50 entrants. Au total, le nombre d'étudiants partant à l'étranger est faible, sauf pour les diplômés où le départ est inscrit dans le cursus (IUP par exemple) sous forme de stage obligatoire. Les efforts faits sur l'apprentissage des langues (la création d'un service d'études complémentaires de langues ; le CLES) ne paraissent donner que des résultats modestes. Si on peut souligner la création originale d'un DU de chinois pratique et de spécialité, il n'y a pas suffisamment de programmes diplômant en anglais et le niveau de connaissance des langues étrangères reste faible chez les étudiants clermontois. Il conviendrait de faire une analyse de l'impact de cette faiblesse linguistique sur la faible attractivité de l'UdA auprès des étudiants anglophones et la faible motivation des étudiants clermontois pour partir à l'étranger.

La volonté d'augmenter la mobilité entrante et sortante est clairement affichée ; elle est soutenue financièrement par les collectivités territoriales et la fondation de l'université d'Auvergne. Le bilan reste cependant mitigé.



# Stratégie en matière de gouvernance



## I – Un dialogue structuré et permanent entre la présidence, les composantes et les personnels

La gouvernance de l'UdA est marquée par un investissement très fort de l'équipe de direction, toute entière dédiée, en appui au président de l'université, à la mise en œuvre du contrat d'établissement. Le portage politique est toujours présent, les objectifs et les plans d'actions clairement affichés. Le processus décisionnel a été organisé de telle façon que la participation de l'ensemble des acteurs est intégrée au niveau adéquat dans un calendrier qui permet une mise en œuvre opérationnelle rapide. Les temps de la prise de décision sont clairement identifiés par les acteurs. Le management participatif constitue le principe de conduite des projets. Le séminaire annuel de gouvernance d'une part, les réunions bimensuelles de gouvernance d'autre part, sont considérées comme des étapes où il faut toujours être présent et où il est possible d'échanger sur tous les dossiers.

Pour le volet opérationnel, l'articulation entre DGS, cabinet du président et VP est complexe et déséquilibrée. Dépendent directement du cabinet des secteurs que le président souhaite gérer directement (la communication, le pilotage et le contrôle de gestion). La directrice de cabinet est amenée à traiter des dossiers opérationnels pour le compte du président, comme la mise en place de l'Institut d'Auvergne de développement des territoires financé par la région. Elle sollicite alors directement les services. La DGS entend privilégier les relations fonctionnelles et fluidifier la mise en œuvre des décisions. Une vision matricielle de l'organisation de l'administration de l'université est à l'œuvre (mise en place de pôles fonctionnels qui pourraient englober les VP). Certains VP sont en situation de prise opérationnelle directe avec les services. Cette situation est bien vécue par la DGS dans la mesure où elle estime que la mise en œuvre des décisions est préalablement débattue. Dès lors, la qualité du donneur d'ordres aux services apparaît comme secondaire, la souplesse ainsi gagnée étant un gage de réactivité.

Le CA (27 membres) détermine la politique de l'établissement. Il se réunit environ sept fois par an. Les ordres du jour ont été recentrés sur les sujets dont la dimension stratégique est avérée. Chaque point de l'ordre du jour est accompagné d'un document explicatif. Les personnalités extérieures, très présentes au sein du CA, participent activement aux débats, leurs réflexions pesant sur les décisions prises.

Les relations entre les composantes, les services centraux et la DGS sont beaucoup plus fréquentes que par le passé. De même, l'interaction entre les autres structures de même niveau est beaucoup plus forte. Au quotidien, la réactivité des VP permet d'obtenir rapidement des réponses et a introduit des relations de confiance.

Le dialogue de gestion, clé de voûte du dispositif de négociation interne des moyens, comprend deux volets : les ressources humaines et les contrats objectifs moyens (bâti sur les choix budgétaires arrêtés par l'université, les COM visent à définir les moyens affectés à chaque structure pour atteindre ses objectifs). Par construction, la méthode retenue est porteuse d'amélioration du dispositif d'allocation des moyens. L'université, en développant ce mode de gestion qui a pour but de respecter les prérogatives des composantes et de leurs spécificités, a renouvelé le contenu des relations internes à l'établissement et a conforté sa gouvernance.

## II – Une restructuration du système d'information à finaliser

La DSI (direction des systèmes d'information) a été créée en juin 2007 ; son budget de fonctionnement et d'investissement est de 1,3 M€ et elle compte 28 agents. Si tous les informaticiens y sont rattachés d'un point de vue fonctionnel, certains sont encore administrativement rattachés aux composantes (dans ce cas les entretiens professionnels sont réalisés en lien avec les directeurs des composantes).

La rénovation des procédures et des outils du système d'information, le développement d'une e-université, constituent les axes d'action de cette direction : pilotage basé sur le numérique ; données complètes ; applications dématérialisées (candidatures des étudiants en ligne, gestion des emplois du temps...). La formation des étudiants et des personnels aux nouvelles technologies (notamment prise en main de l'ENT) constitue par ailleurs une priorité affichée de l'université.



L'ensemble est piloté par un VP et prend également appui sur le CRRI (Centre régional de ressources informatiques) commun aux deux universités et rattaché au PRES. Le CRRI comprend 30 personnes, dont 6 de l'UdA. A partir de 2012, le PRES devrait disposer d'un budget pour financer les opérations dont il est le pilote (wifi, réseau, maintenance applicative des logiciels de gestion de l'AMUE, ENT).

Dans le cadre des grands pôles fonctionnels (santé, technologique (IUT), tertiaire, présidence), la DSI développe ses actions particulières : élaboration des indicateurs à destination de la cellule pilotage de l'établissement, service aux usagers, ingénierie des systèmes et des réseaux, développement de logiciels spécifiques.

Tous les domaines de gestion sont couverts, mais l'optimisation est encore possible pour l'interfaçage (à titre d'illustration Winpaie avec Harpège) ou la gestion des données. La mise en cohérence des informations, que permettrait un infocentre, reste une difficulté, mais l'université s'est engagée dans ce chantier.

Enfin, pour ce qui est de la politique de sécurité menée par l'établissement, deux responsables de la sécurité des systèmes d'informations (RSSI) ont été désignés. Il n'y a pas de formalisation de la politique de sécurité des SI à ce jour mais le chantier est ouvert.

### III – Une utilisation perfectible des dispositifs RH

La politique en matière de ressources humaines se décline dans le cadre du dialogue de gestion RH entre la présidence et les composantes, au cours duquel sont abordés les sujets relatifs à l'évolution de la masse salariale, à l'évolution des heures complémentaires, à l'analyse des postes (libérés, vacants), aux redéploiements, à l'attribution de certaines primes. Ce dialogue prépare les décisions prises par les conseils.

La direction des ressources humaines est articulée autour de deux pôles (recrutement, carrières et rémunérations ; développement des compétences et des ressources) et s'appuie sur un réseau RH dans les composantes.

Le plafond des emplois Etat de l'UdA s'établit à 1 110 en 2011. La politique en matière de ressources humaines est intégrée dans les contrats d'objectifs et de moyens (COM) depuis l'origine. La discussion avec les composantes porte sur le flux et non sur le stock. Le nombre de redéploiements des enseignants-chercheurs et personnels BIATOS est très faible (deux à trois par campagne). La notion de supports est toujours très prégnante alors que la mise en œuvre de la LOLF, combinée avec l'exercice des compétences élargies, ne fait plus état que de plafonds en ETPT et de masse salariale. Tant du côté des services RH que du côté des composantes, il conviendrait que les références de gestion évoluent, pour permettre à chacun d'appréhender les nouvelles marges de manœuvre.

La question de la modulation des services a été envisagée, mais aucune suite n'a été donnée à ce jour. L'université réalise des recrutements de personnels contractuels BIATOS (catégorie A, B et C) sur des contrats de 12 mois (avec une quotité de temps de travail de 100 %). Si ce dispositif répond à une volonté légitime de reconnaître à ces personnels une réelle appartenance institutionnelle, il convient de s'interroger sur la base légale d'un tel dispositif.

La démarche de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC) a été initiée mais les outils ne sont pas complets. L'étape en cours est celle de la cartographie des emplois. Une étude prospective - relativement sommaire - par BAP, âge et prévision de départ à la retraite a également été réalisée.

L'effort important fait par l'UdA de revalorisation des régimes indemnitaires des BIATOS devrait être assorti d'une réflexion sur leur évolution. Les responsables de l'université disposent des outils qui permettraient de mettre en place un dispositif prenant en compte les éléments liés à la performance du point de vue indemnitaire. Il pourrait être envisagé, à budget quasi constant, que les BIATOS bénéficient en retour, selon leur niveau d'investissement (et non d'une manière uniforme comme c'est le cas aujourd'hui selon le corps, le grade et la fonction), d'une modulation de leur régime indemnitaire.

Le comité technique paritaire (CTP) est fortement sollicité : politique de gestion des ressources humaines de l'établissement, dévolution du patrimoine, etc. La qualité du dialogue social est à souligner.

## IV – La politique budgétaire et financière : un processus décisionnel robuste et efficace

Le budget primitif 2011 de l'université s'établit en dépenses à 107,74 M€. La masse salariale se monte à 70,27 M€ à quoi s'ajoutent 5,20 M€ d'heures complémentaires négociées dans les COM. L'équipe de direction porte la préparation du budget comme un acte politique fort, garant de la mise en œuvre tangible d'une politique d'établissement (et non comme le seul résultat de l'addition de budgets de composantes).

Le taux d'exécution des dépenses est en progression constante, passant de 78 % en 2008 à 83 % en 2009 et à 89 % en 2010. Une cible est fixée à 95 % pour l'exécution 2012. Le taux d'exécution des recettes de fonctionnement était de 89 % en 2009 et de 90 % en 2010. Là également, la cible 2012 a été fixée à 95 %.

En moyenne, sur 12 mois, le montant de la trésorerie placée sur l'année 2009 s'est établi à 36 872 K€. En 2009, le montant du fonds de roulement s'établit à 26 792 K€ et le montant des réserves disponible à 17 383 K€. L'objectif de l'établissement est de faire passer ce dernier montant à 7 250 K€ en 2012 afin d'utiliser au mieux ces réserves disponibles pour la politique de l'établissement.

Il n'y a eu aucune DBM en 2010.

Le processus d'élaboration du budget, dans lequel la mesure de la performance est une constante, permet la participation de l'ensemble des acteurs intéressés sur la base d'éléments robustes. Cela permet des débats d'un très bon niveau en rapport avec les enjeux. L'UdA s'est dotée des outils nécessaires à un pilotage renforcé (SIFAC, tableaux de bords et reporting) ; le module comptabilité analytique de SIFAC n'a toutefois pas été mis en place.

Les unités budgétaires stratégiques (à l'exemple de celles relatives à la masse salariale) sont placées sous l'autorité directe de la présidence. Cette organisation financière vise à dégager des marges de manœuvre internes par redéploiement ou mutualisation.

Un guide des imputations budgétaires a été réalisé et les modes opératoires sur les prestations internes ont été précisés. La DAF (direction des affaires financières) adresse aux composantes un suivi budgétaire mensuel.

Des voies de progrès peuvent être suggérées en matière de paie : ainsi, un contrôle de la paie devrait être formalisé en tant que contrôle partenarial (DRH/agence comptable), et un guide des procédures finalisé dans le cadre du contrôle interne.

Des avancées essentielles ont été réalisées en matière de gestion des factures (service facturier) et de certification des comptes, qui permettent de fiabiliser l'information et de construire une politique financière : les comptes de 2009 n'ont été certifiés par les commissaires qu'avec des réserves sur le patrimoine (observations communes à de nombreux établissements, France Domaine n'ayant pas communiqué les évaluations des bâtiments). La certification 2010 est en cours.

S'agissant de la FUdA, deux séries de remarques peuvent être faites. L'effet levier semble limité sans pour autant être négligeable : les sommes issues du capital ne permettent pas un changement d'échelle en termes de financement des actions menées. La lisibilité des "comptes" gagnerait en transparence si l'ensemble des coûts directs, notamment de personnels, était imputé dans sa comptabilité.

## V – La dévolution du patrimoine, un pari raisonné sur l'avenir

L'Etat a transféré à l'université d'Auvergne la pleine propriété des biens immobiliers lui appartenant affectés à l'université ou mis à sa disposition. Le transfert inclut les biens à venir qui seront livrés au titre du CPER.

L'UdA dispose d'un patrimoine immobilier d'environ 123 000 m<sup>2</sup> (130 000 m<sup>2</sup> prévus d'ici à 2035). La direction de l'immobilier dispose d'outils de pilotage complets : tableaux de bords, bases de données fiables et complètes (juridiques et patrimoniales, topographiques, état et valeur des biens). Un projet de répertoire des ressources régionales est à l'étude.

Pour l'UdA, la gestion de ce patrimoine constitue un levier essentiel de mise en œuvre de sa stratégie de développement.

L'université s'engage à entretenir et renouveler son patrimoine, afin de le maintenir dans un état permettant l'exercice de ses missions de service public : améliorer le pilotage et l'adéquation du parc immobilier avec les orientations stratégiques retenues dans le schéma directeur immobilier ; valoriser économiquement son parc immobilier (y compris par la vente (dans ce cas l'université garde 100 % des produits de cession).

L'UdA peut donc adapter son parc immobilier à son activité et adopter une gestion immobilière "durable" en prenant en compte les coûts de maintenance ultérieurs et en tenant compte d'une dotation de l'Etat établie pour au moins cinq ans (durée du contrat). Sur ce point, étant parmi les premières universités à acquérir cette nouvelle compétence, l'UdA bénéficie d'un contexte budgétaire plutôt favorable (dotation financière de 6,1 M€ par an).

Cette autonomie s'inscrit donc dans un cadre pluriannuel à long terme (25 ans pour le schéma directeur immobilier) à mettre en regard d'un contexte de finances publiques particulièrement contraint. Mais l'UdA disposera désormais de gages dans ses discussions avec ses partenaires financiers lui permettant de peser sur les négociations.

En tout état de cause, la problématique du développement des ressources propres devrait être posée.

## VI – Le développement de la capacité d'auto-évaluation grâce à la cellule de pilotage

La cellule pilotage et contrôle de gestion, composée de quatre personnes, est directement rattachée au cabinet du président. Elle est placée sous l'autorité de la directrice de cabinet et du président. Ce choix exprime la volonté de suivre le plus directement possible les activités de l'établissement et plus particulièrement l'état d'avancement des actions menées dans le cadre des objectifs stratégiques de l'université.

Cette cellule a donc en charge la réalisation des tableaux de bord nécessaires au pilotage de l'établissement. Elle construit notamment un certain nombre de ratios qui permettent des comparaisons entre des structures, ratios utiles lorsqu'il convient de rendre les arbitrages à l'issue des dialogues de gestion (RH, COM). Si les composantes participent à l'élaboration de ces indicateurs, les éléments de comparaison entre les structures restent à la main du président pour les arbitrages finaux.

Des documents remis (les fiches de caractérisation, de négociations et de synthèse), et des discussions menées lors de la visite sur site, il ressort que le travail réalisé par la cellule est d'une très grande qualité et d'une utilité incontestable. Le calcul des coûts (formations) résulte d'une analyse robuste au regard de l'état des systèmes d'information existants (de l'établissement et ministériel).

La qualité du processus décisionnel ne peut que bénéficier des travaux réalisés par cette cellule.

## VII – Une mobilisation à renforcer en matière d'hygiène et de sécurité

Depuis 2010, le comité hygiène et sécurité se réunit selon le rythme requis par les textes. Le service prévoit de consolider le déploiement de la politique de santé et sécurité selon trois axes : les formations ; le réseau des correspondants HS ; l'évaluation des risques professionnels. L'élaboration du document unique d'évaluation des risques pour toutes les structures de l'université a pris beaucoup de retard. Il serait opportun de rappeler aux services défaillants la nécessité de ce document.

# Stratégie en matière de communication



La présidence de l'université a réussi, malgré la structuration en deux pôles disciplinaires fort distincts, à développer un fort sentiment d'appartenance au sein de l'université d'Auvergne, sentiment qui trouve sa traduction dans le slogan "Made in UdA" décliné dans une campagne de communication très active.

Dans un cadre régional a priori peu porteur, le développement de ce sentiment d'appartenance prend appui sur un projet volontariste et modernisateur auquel tous les acteurs de l'université ont été associés avec efficacité. Cette politique associe en effet une présidence forte, qui a engagé l'université dans la voie d'une profonde transformation, et une mobilisation des personnels dans les différentes instances qui donne à chacun le sentiment d'être acteur d'un changement en profondeur.

La nouvelle composition des conseils imposée par la loi LRU a permis à leurs membres de se sentir plus concernés. Les discussions y sont plus efficaces. L'adhésion est forte, tant du côté des personnels enseignants que des BIATOSS qui soulignent la qualité des débats et leur préparation (le rôle des commissions en amont), l'"ambiance consensuelle" et l'écoute du président et de son équipe. Le temps consacré à la discussion permet de s'assurer de l'adhésion d'une majorité des personnels aux projets présentés.

Cette dynamique collective s'est au demeurant exprimée lors de la rencontre avec le comité d'experts AERES quand le président, à l'occasion de la présentation de son établissement, de son bilan et de ses projets, a souhaité le faire dans un amphithéâtre devant une assemblée de 70 à 80 personnes. La force de ce sentiment d'appartenance a été maintes fois soulignée. Elle s'exprime ainsi par la fierté d'avoir obtenu la dévolution du patrimoine, l'adhésion aux projets de transformation pédagogique, l'intégration dans le discours de chacun d'une vision commune du PRES.

Ce sentiment d'appartenance à l'UdA est récent mais semble bien ancré. Il conserve cependant encore ses limites, notamment dans certaines structures de recherche bien évaluées et dotées d'une forte visibilité nationale ou internationale. Par exemple, les chercheurs en économie se sentent souvent davantage membres du CERDI que de l'UdA.

On peut toutefois s'interroger sur le fait de savoir si les implications institutionnelles des transformations engagées (écoles universitaires, direction de la recherche) sont toujours parfaitement maîtrisées et partagées par tous.



# Relations avec le CHU



## I – Une vision stratégique commune avec les établissements de santé ; des actions conjointes à poursuivre

Dans le nouveau cadre réglementaire créé par la loi LRU d'une part et par la loi Hôpital-Patients-Santé Territoire d'autre part, plusieurs dispositifs ont été mis en place pour inciter au développement d'une véritable politique hospitalo-universitaire en termes de gouvernance et stratégie, de recherche, de formation de relations internationales et de valorisation.

L'UdA développe un vrai partenariat avec les deux établissements publics de santé de Clermont-Ferrand que sont le CHU et le centre régional de lutte contre le cancer Jean Perrin pour la définition et la mise en œuvre d'axes stratégiques communs et partagés, à dimension hospitalo-universitaire. Cette synergie est favorisée par l'implication forte des doyens des trois composantes de santé de l'université (médecine, pharmacie, odontologie), de la direction générale et du président de CME du CHU ainsi que de la direction du CLCC. C'est ainsi qu'au-delà des instances formelles de chacune des entités où des représentations croisées sont assurées, la création d'un comité stratégique hospitalo-universitaire (organe informel présidé alternativement par le DG du CHU et par le président de l'université, et où sont représentés les acteurs clés de l'UdA, du CHU et du CLCC) permet de conduire tous les deux mois une réflexion commune visant à s'assurer de la cohérence des orientations universitaires et hospitalières. La formalisation de la nouvelle convention hospitalo-universitaire, récemment actée par les instances des différentes entités, est le résultat de ces travaux.

Par ailleurs, il est à noter que la présidente du conseil de surveillance du CHU, qui a fait sa carrière hospitalière de PU-PH au CLCC, était précédemment présidente de l'UdA.

Le CHU et le CLCC veillent à s'inscrire dans un positionnement complémentaire dans le champ du cancer. Une concertation est organisée chaque année entre l'université et le CHU pour la préparation de la révision des effectifs hospitalo-universitaires, après une procédure formalisée d'audition des candidats. Toutefois, même si les axes d'excellence servent de référence à l'affectation prioritaire des postes dans les pôles, ce qui est bien, il convient de veiller à ce que certains pôles ne restent pas ou n'entrent pas en difficulté d'encadrement, ce qui limiterait inévitablement leur capacité d'implication dans les programmes de recherche.

L'intégration de la pharmacie dans le CHU est considérée comme globalement réussie même s'il reste quelques intégrations individuelles à réaliser.

Les établissements de santé sont membres associés du PRES mais ne sont pas membres de la fondation de l'université ; une réflexion est en cours à ce sujet.

En termes d'équipements pouvant concerner soins, enseignement et recherche, des projets partagés entre l'université et le CHU ont abouti et d'autres sont en cours de l'être, ces derniers reposant sur une réflexion concertée dans l'élaboration du contrat de l'UdA et du projet d'établissement du CHU. C'est ainsi que l'installation d'une IRM 3 Tesla, à double vocation soins et recherche, a été favorisée par un financement mixte (CHU, CLCC, CPER, FEDER...), celle-ci étant implantée sur un plateau technique partagé comme l'est le bâtiment 3C qui appartient à l'université et héberge le CIC et le centre de la douleur. D'autres projets à financement mixte sont prévus : projet de regroupement des activités d'odontologie pour la faculté dentaire, acquisition d'un robot chirurgical pour l'urologie et la gynécologie. Une politique d'investissement commun, avec mutualisation des moyens et des appareillages, est encouragée comme la création de l'IFR 79 santé-Auvergne regroupant sept plateaux techniques utilisables en recherche fondamentale et en clinique. Enfin le projet d'imagerie multi échelle, redéposé dans l'appel à projets Equipex, regroupant les deux universités, le CHU, le CLCC et les EPST peut être un véritable moteur de structuration et de recherche d'excellence.

## II – Recherche

Dans ce domaine également, des dispositifs de concertation ont été créés ou recréés favorisant les synergies hospitalo-universitaires. Il en va ainsi de la réactivation du comité de la recherche biomédicale et en santé publique (CRBS) dans lequel les chercheurs des différentes entités santé (CHU, université, EPST) sont partie prenante et dont le président est aussi le vice-président recherche du directoire, le responsable du centre d'investigation clinique (CIC) et de la délégation à la recherche clinique et à l'innovation (DRCI) du CHU. Les différents partenaires présentent une identité de vue concernant les thématiques de recherche, à savoir une recherche finalisée et focalisée sur un nombre limité d'axes, les neurosciences, le cancer et la nutrition humaine en étant les principaux.

La déclinaison interne de ces axes de recherche s'opère au sein des 17 pôles du CHU, de façon évidemment plus aisée lorsque le pôle hospitalier est constitué autour d'une discipline universitaire homogène. Une réflexion est engagée pour envisager une réduction du nombre des pôles qui seraient constitués sur une base plus hospitalo-universitaire, voire de considérer l'hypothèse de création de Départements hospitalo-universitaires.

Positif est le fait que 82 % des hospitalo-universitaires émargent dans des équipes labellisées et que les publications enregistrées sur la période quadriennale récente sont en progression, de l'ordre de 20 %, ce qui se traduit dans le score SIGAPS du CHU. Toutes les nouvelles recrues hospitalo-universitaires sont par ailleurs tenues d'intégrer une équipe de recherche labellisée. Positive également est la charte de publication scientifique adoptée de façon commune.

Le CHU apporte par différents moyens une bonne contribution à la promotion de la recherche :

- attribution chaque année de huit semestres à des internes pour effectuer des stages de recherche à plein temps dans des équipes labellisées ;
- financement de postes hospitalo-universitaires (un MCU et trois chefs de clinique) et administratifs (un ingénieur de recherche et un juriste pour la cellule de valorisation) ;
- lisibilité des résultats obtenus dans le domaine de la recherche clinique favorisée par une répartition de l'enveloppe MERRI (Mission d'enseignement, de recherche, de recours et d'innovation) par pôles ;
- engagement fort de la Commission médicale d'établissement dans la promotion de la recherche au sein du CHU.

On note une volonté de structurer la recherche pour gagner en lisibilité et en excellence en menant une politique de site et de territoire basée sur la culture de projets pluridisciplinaires et transversaux. Il y a à cet égard nécessité de mieux impliquer l'ensemble des laboratoires du site de Clermont-Ferrand, notamment ceux en cotutelle de l'Inserm afin de faire émerger une interface chimie-biologie-santé ce qui pourrait être à l'origine de publications communes de qualité, de valorisation potentielle et d'innovation. Cette mise en réseau de laboratoires labellisés avec des pôles du CHU doit favoriser l'émergence de nouveaux projets, en particulier en nouvelles technologies pour la santé (matériaux prothétiques, endoscopie opératoire, nanotechnologie...).

Le centre de ressources biologiques (CRB), commun entre le CHU et le CLCC peine à se concrétiser. Cet outil ailleurs performant devrait être mis en place dans les meilleurs délais. L'intégration des cohortes de patients dans la stratégie de recherche et valorisation doit être mieux mise en valeur et exploitée.

## III – Formation et relations internationales

L'activité de formation des entités de santé est, bien sûr, d'abord axée sur les études de médecine, pharmacie et odontologie, à laquelle s'ajoute la recherche grâce à la participation des enseignants-chercheurs à tout un panel d'offres de formation universitaire et de formation continue (LMD, DU, DIU, DES). La faiblesse de l'engagement dans des programmes de formation internationaux doit être soulignée, même si des conventions d'échange ciblées existent (Chine, Vietnam, Liban, Sénégal, USA). L'intégration de l'Institut de formation en soins infirmiers dans le processus LMD est opérée au même titre que celle de l'école de sages-femmes. "L'universitarisation" de l'école d'ergothérapie est en cours.

## IV – Valorisation

Une initiative originale se traduit par l'implantation de plusieurs entreprises au sein de la faculté de médecine qui se comporte comme un hôtel d'entreprises. Cette promiscuité est favorable aux échanges entre la recherche académique et la recherche appliquée valorisable pour l'amélioration des traitements, du diagnostic et de la prévention de pathologies.

# Conclusion et recommandations



L'université d'Auvergne est l'un des deux établissements universitaires du site de Clermont-Ferrand issus de la scission en 1976 de l'ancienne université de cette ville. Ses activités couvrent deux domaines disciplinaires : les sciences de la vie et de la santé d'une part, les sciences de la société d'autre part. Elle s'appuie sur une équipe de près de 700 enseignants et enseignants-chercheurs, d'environ 480 personnels de soutien et compte un peu plus de 15 000 étudiants. Son budget est de 107,7 M€, dont 70,27 pour la masse salariale. Elle a obtenu en 2011 la dévolution de son patrimoine immobilier, estimé à environ 123 000 m<sup>2</sup>. Elle est passée aux RCE au 1<sup>er</sup> janvier 2009 et a créé, dès 2008, une fondation universitaire, la FUDa.

Elle développe une recherche finalisée autour de six thématiques : une pour le domaine tertiaire fortement porté par une unité très bien évaluée (le CERDI) ; quatre pour le domaine biologie-santé-technologie ; une, transversale, mise en place récemment pour intégrer les cliniciens. L'évaluation de cette recherche est en sensible progrès par rapport au contrat précédent mais sa visibilité internationale reste relative avec uniquement deux unités classées A+. Quoique appuyée sur de nombreuses UMR, les relations avec les EPST (CNRS, Inserm, Inra) sont encore insuffisamment formalisées.

Les efforts entrepris pour valoriser cette recherche sont anciens et déjà salués par la précédente évaluation de l'AERES. La création d'Auvergne Valorisation en 2006 a facilité l'organisation des transferts de technologies. Dans le domaine de la santé, on note une politique incitative de valorisation de la recherche en relation avec les PME locales et la création d'un hôtel d'entreprises.

L'offre de formation est géographiquement répartie sur plusieurs sites : Clermont-Ferrand, Aurillac, Le Puy, Vichy, ainsi que sur des sites étrangers, la Chine en particulier. Sa construction prend appui sur l'expérience des composantes, leur connaissance du terrain et les liens qu'elles ont noués au fil du temps avec les collectivités locales et les milieux professionnels, et est discutée avec la présidence et le CEVU. Dans le domaine de santé se développent des cursus classiques. S'agissant des licences professionnelles, l'offre est abondante et moins maîtrisée. Dans le domaine tertiaire, l'offre a été renouvelée par la création d'une licence unique en droit-économie-gestion. Cette création s'accompagne du projet de développer des écoles universitaires spécialisées, regroupant master et doctorat, en lien étroit avec les années de L3. Cette proposition innovante pourrait générer des mutations institutionnelles dont il n'est pas sûr que toutes les implications soient dès à présent mesurées. Pour ses activités de formation continue, l'UdA dispose d'un guichet unique bien identifié, coordonnant en interne les activités et assurant en externe les relations avec les différents interlocuteurs.

Articulant recherche et formations, les relations avec les établissements de santé (CHU, centre régional de lutte contre le cancer Jean Perrin) sont bonnes. Il y a entre eux une vision stratégique commune des actions à conjointes à poursuivre et le CHU fait preuve d'une volonté d'avoir une organisation des pôles plus en concordance avec les axes de recherche de l'université.

L'éclatement géographique de l'établissement a poussé à la mise en place d'une gestion déconcentrée des informations destinées aux étudiants, notamment grâce au développement des TICE. Cependant, des efforts sont encore à réaliser pour élargir les possibilités offertes par la carte d'étudiant "multiservice".

L'UdA a développé des relations partenariales étroites avec les collectivités locales, et a renforcé ses liens avec les acteurs socio-économiques. La FUDa témoigne du soutien des activités de l'université par les collectivités et les milieux socio-économiques. Cependant, la confirmation d'engagements pluriannuels des partenaires actuels est nécessaire pour donner à cette fondation un "second souffle" indispensable lui permettant d'atteindre le capital requis pour son bon fonctionnement. De plus, l'absence d'une vision partagée entre les deux universités du site sur le développement du PRES perturbe la visibilité que peuvent en avoir les milieux socio-économiques et les collectivités territoriales qui attendent une structure de pilotage plus claire et mieux coordonnée.

Malgré une action volontariste, le développement des relations internationales reste contrasté et le rayonnement n'est pas à la mesure des ambitions affichées.



La gouvernance de l'UdA est marquée par un investissement très fort de l'équipe de direction. Le portage politique est toujours présent, les objectifs et les plans d'actions généraux sont affichés. Le processus décisionnel a été organisé de façon à s'assurer de la participation de l'ensemble des acteurs. La responsabilité des politiques dans la mise en œuvre reste prépondérante. La présidence a par ailleurs su mettre en place des outils de pilotage indispensables au service de sa stratégie (par exemple, la direction de la recherche, le dialogue de gestion pour la GRH et l'affectation des moyens). Cette politique se traduit par le développement d'un fort sentiment d'appartenance qui se décline à travers la politique de communication : "Made in UdA". Au-delà du sentiment d'appartenance, il est important que la politique de communication permette d'augmenter la visibilité de l'établissement aux niveaux national et international.

## I – Les points forts

- Une présidence forte qui a su engager l'établissement dans la voie du changement et créer une forte adhésion autour d'un projet d'établissement partagé ;
- La mise en place d'outils de pilotage et de tableaux de bord structurés au service du projet d'établissement ;
- Une vision stratégique partagée entre l'université d'Auvergne et les établissements de santé ;
- Des relations fortes avec les partenaires socio-économiques.

## II – Les points faibles

- Un nombre encore important d'enseignant-chercheurs en dehors de structures de recherche labellisées ;
- Des étudiants peu associés au processus d'élaboration des décisions les concernant ;
- Une maîtrise insuffisante de la création des licences professionnelles, en particulier sur les sites extérieurs à Clermont-Ferrand ;
- Une insuffisance de formations transversales et de projets interdisciplinaires entre le pôle santé-technologie et le pôle tertiaire ;
- Une insuffisante responsabilisation de l'encadrement supérieur administratif qui pourrait fragiliser à terme le mode de gouvernance actuel ;
- La difficulté de convergence des politiques d'établissement sur le site, avec pour conséquence, le déficit de projets interdisciplinaires.

## III – Les recommandations

- Poursuivre le travail de structuration pour la recherche visant à adapter le nombre d'axes thématiques au potentiel de l'établissement ;
- Renforcer les collaborations internationales, notamment en recherche afin de promouvoir la visibilité de l'établissement ;
- Développer les programmes fédérateurs afin d'associer le plus grand nombre d'EC et d'HU ;
- Développer et améliorer les relations avec les EPST, en particulier par la signature de conventions de site ;
- Poursuivre le renforcement de la dimension hospitalo-universitaire des pôles du CHU ;
- Clarifier l'engagement politique et matériel de l'université d'Auvergne vis-à-vis du PRES Clermont-Université ;
- Approfondir la réflexion engagée sur l'évolution de la carte des formations au niveau régional et s'assurer d'une compréhension et d'une adhésion des composantes et des unités de recherche au projet de création des écoles universitaires compte tenu de son impact institutionnel ;
- Accélérer la mise en place de la comptabilité analytique.

## A

AERES Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

# Liste des sigles

## A

AES (Filière) Administration économique et sociale  
ANR Agence nationale de la recherche

## B

BAP Branches d'activités professionnelles  
BIATOS (Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service  
BIESH Bureau de l'insertion des étudiants en situation de handicap

## C

CA Conseil d'administration  
CDD Contrat à durée déterminée  
CED Collège des écoles doctorales  
CERDI Centre d'études et de recherches sur le développement international  
CEVU Conseil des études et de la vie universitaire  
CHU Centre hospitalo-universitaire  
CIC Centre d'investigation clinique  
CLCC Centre de lutte contre le cancer  
CLES Certification en langues de l'enseignement supérieur  
CME Commission médicale d'établissement  
CNRS Centre national de la recherche scientifique  
CNUCED Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement  
COM Contrat objectifs-moyens  
CPER Contrat de projets état-région  
CRB Centre de ressources biologiques  
CRBS Comité de la recherche biomédicale et en santé publique  
CRCT Congés pour recherche ou conversion thématique  
CROUS Centre régional des œuvres universitaires et scolaires  
CRRRI Centre régional de ressources informatiques  
CS Conseil scientifique  
CTP Comité technique et paritaire

## D

DAEU Diplôme d'accès aux études universitaires  
DAF Direction des affaires financières  
DBM Décision budgétaire modificative  
DG Directeur général  
DGG Délégation globale de gestion  
DGS Direction générale des services  
DIU Diplôme inter-universitaire  
DRCI Délégation à la recherche clinique et aux innovations  
DRH Direction des ressources humaines  
DSI Direction des services informatiques  
DU Diplôme universitaire

## E

EA Équipe d'accueil  
EC Enseignant chercheur  
ED École doctorale  
ENSCCF École nationale supérieure de chimie de Clermont-Ferrand  
ENT Environnement numérique de travail  
EPST Établissement public à caractère scientifique et technologique  
ETP Équivalent temps plein

## F

FC	Formation continue
FEDER	Fonds européen de développement régional
FERDI	Fondation pour les études et recherches sur le développement international
FMI	Fonds monétaire international
FNAU	Fonds national d'aide d'urgence
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

## G

GIP	Groupement d'intérêt public
GPEEC	Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences
GRH	Gestion des ressources humaines

## H

HDR	Habilitation à diriger des recherches
HS	Hygiène et sécurité

## I

IADT	Institut d'Auvergne du développement des territoires
IAE	Institut d'administration des entreprises
IATOSS	(Personnels) Ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service et de santé
IDGM	Initiative pour le développement de la gouvernance mondiale
IFMA	Institut français de mécanique avancée
IFR	Institut fédératif de recherche
IPAG	Institut de préparation à l'administration générale
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie

## L

LMD	Licence-master-doctorat
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités

## M

MCF	Maître de conférences
MCU-PH	Maître de conférences des universités - praticien hospitalier
MERRI	Missions d'enseignement, recherche, référence, innovation

## P

PACES	Première année commune des études de santé
PES	Prime d'excellence scientifique
PME	Petite et moyenne entreprise
PR	Professeur des universités
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PU-PH	Professeur des universités-Praticien hospitalier

## R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RSSI	Responsables de la sécurité des systèmes d'informations

## S

SATT	Société d'accélération du transfert de technologies
SCD	Service commun de documentation
SCFC	service central de formation continue
SDV	Sciences de la vie
SFR	Structure fédérative de recherche

SHS Sciences humaines et sociales  
SI Systèmes d'information  
SICD Service interuniversitaire commun de documentation  
SIFAC Système d'information financier analytique et comptable  
SIGAPS Système d'interrogation, de gestion et d'analyse des publications scientifiques  
SPI Sciences pour l'ingénieur  
SUAPS Service universitaire des activités physiques et sportives  
SUC Service université culture  
SVS Sciences de la vie et de la santé

## T

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

## U

UE Unité d'enseignement  
UFR Unité de formation et de recherche  
UMR Unité mixte de recherche

## V

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



# Observations du président



## Addendum à la réponse de l'Université d'Auvergne

L'Université d'Auvergne a reçu le 29 août 2011 le rapport d'évaluation de l'AERES qui a fait l'objet de la réponse ci-dessous.

Surpris de recevoir le 10 octobre 2011 un nouveau rapport d'évaluation, l'UdA maintient ses premières observations en notant toutefois que certaines approximations ont pu être corrigées entre les deux "versions" du rapport d'évaluation.

Clermont-Ferrand, le lundi 17 octobre 2011

**Philippe Dulbecco - Président de  
l'Université d'Auvergne**

## Réponse de l'Université d'Auvergne au rapport d'évaluation de l'Agence d'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur

L'Université d'Auvergne (UdA) reçoit avec intérêt le travail d'évaluation réalisé par l'Agence d'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur (AERES) et constate que les grandes lignes de ce rapport sont en règle générale en phase avec le document d'autoévaluation réalisé par l'Université d'Auvergne en octobre 2010.

Il est dans cette perspective utile de constater à quel point l'AERES met l'accent sur le caractère structurant du projet d'établissement de l'UdA, partagé par l'ensemble des parties prenantes et suscitant une large adhésion, non seulement des personnels de l'université, mais aussi de ses principaux partenaires, collectivités territoriales, partenaires socio-économiques, établissements de soins...

Il est stimulant que l'AERES reconnaisse la forte professionnalisation des diplômés délivrés par l'UdA ainsi que le pilotage volontariste de son offre de formation qui maximise l'expérience accumulée par les différentes composantes et responsables de diplômés de l'université.

Il est important que l'AERES souligne la réalité des restructurations et les progrès significatifs réalisés dans le domaine du dispositif de recherche de l'UdA ainsi que le rôle de pilote que continue de jouer l'UdA dans le domaine de la valorisation de la recherche pour l'ensemble du site clermontois.

Il est décisif pour la communauté universitaire de l'Université d'Auvergne, enseignants-chercheurs, enseignants, personnels administratifs, étudiants, que l'AERES mette en exergue la forte capacité de l'UdA à avoir mis en place les modes de gouvernance, les procédures d'autoévaluation, les outils de gestion et d'aide à la décision, adaptés à son projet de développement dans un environnement universitaire changeant et de plus en plus exigeant.

L'Université d'Auvergne entend toutefois continuer à remédier à ses points faibles en suivant certaines recommandations préconisées par l'AERES.

Le pourcentage de producteurs, de 84% en 2011 contre 72% en 2008, est malgré tout encore insuffisant et les axes thématiques de recherche seront resserrés dans le cadre, notamment, d'un dialogue de plus en plus fécond avec les établissements de soins, les EPST ainsi que les collectivités territoriales et entreprises partenaires. Les étudiants de l'UdA, particulièrement actifs dans la vie de l'université et du site universitaire clermontois devraient être davantage mobilisés pour jouer un rôle plus important dans le processus d'élaboration des décisions. L'Université d'Auvergne entend par ailleurs ne pas faiblir dans sa politique de régulation de son offre de formation de licences professionnelles au regard non seulement de l'évaluation desdites formations mais aussi de ses propres critères de régulation. Les projets interdisciplinaires entre le pôle santé et le pôle tertiaire seront encouragés notamment avec la création, dès 2011, d'un Institut d'Economie de la Santé et de Santé Publique. Les efforts dans le domaine de la modernisation du management de l'UdA sont poursuivis avec la priorité mise sur le déploiement d'une stratégie administrative en phase avec la nouvelle organisation de l'UdA et la finalisation de nouveaux outils de gestion. L'UdA entend enfin renforcer sa politique de coopérations internationales dans le domaine de la recherche en capitalisant autour de collaborations nouées de longue date avec des partenaires stratégiques par les équipes de recherche et par l'établissement lui-même.

Le rapport d'évaluation de l'université d'Auvergne appelle néanmoins des remarques complémentaires et des précisions.

#### **1) L'UdA ne sous-estime pas l'impact institutionnel lié à la mise en place des Ecoles Universitaires**

La création de 3 écoles universitaires en *Droit Administration Science Politique, Gestion et Management, Economie* programmée pour la rentrée universitaire 2012 est un projet important qui participe, avec la mise en place d'un cursus de licence largement mutualisé en Droit Economie Gestion, d'une démarche particulièrement innovante au profit des étudiants de l'université. Ledit projet est le fruit d'une réflexion puis d'une concertation qui ont débuté en 2009 et qui ont fait l'objet d'une session particulière lors du séminaire de gouvernance de septembre 2009, séminaire suivi d'une assemblée générale des personnels en octobre 2009. De très nombreuses réunions de travail, dans chacune des entités impliquées, ont rythmé et continuent de rythmer son développement. Des contacts ont été établis très tôt, dès juin 2010, avec la DGESIP pour discuter et valider les choix de l'université en ce qui concerne notamment l'évolution du périmètre des composantes impliquées. Le CEVU et le CA de l'université ont été saisis de ce dossier dès le mois de novembre 2009. Un vote formel de ces instances a validé le projet porté par l'établissement et l'ensemble de ses composantes. La création des écoles s'accompagnera par ailleurs d'une restructuration bâtiminaire importante qui a fait l'objet d'un travail minutieux dans le cadre du schéma directeur immobilier de l'UdA. Il est par conséquent excessif de dire que l'université ne se serait pas assurée « de la compréhension et de l'adhésion » des parties prenantes de ce projet. L'UdA travaille aujourd'hui sur la mise en place effective des écoles, la rédaction des statuts, la communication à destination des élèves et des étudiants, l'organisation administrative des écoles, ...

#### **2) L'engagement politique et matériel de l'UdA vis-à-vis du PRES Clermont Université ne saurait être plus clair**

Cet engagement a fait l'objet d'une délibération du CA de l'UdA dès le 15 novembre 2007, délibération confirmée par le nouveau CA de l'université le 07 janvier 2008 dans le prolongement du passage à la LRU. Comme le note par ailleurs l'AERES : « la volonté de l'UdA de s'investir dans le PRES est manifeste ». Totalement investie dans les avancées du PRES, l'UdA a adapté sa stratégie afin de faciliter le développement des projets pour lesquels le PRES se révèle être le bon niveau de réflexion et d'action.

Dans le domaine de la recherche et de la valorisation, la logique est celle de la mutualisation des activités, qu'il s'agisse des activités des équipes inter-établissements et des écoles doctorales comme des activités d'Auvergne Valorisation. L'UdA est en particulier à l'origine des *Assises Clermontoises de la Recherche* qui se

sont tenues en janvier 2009 et qui ont permis de tirer un bilan objectif de la position du site clermontois éclairant les choix de structuration de la recherche pour faciliter notamment l'émergence de secteurs d'excellence. Dans le prolongement de ces assises *Clermont Université* formalise un document de politique scientifique de site. Dans le cadre de la valorisation de la recherche l'UdA a initié un séminaire international *Du monde académique à l'entreprise* réunissant un panel d'experts internationaux autour du modèle auvergnat de valorisation de la recherche, de transfert de technologie et de création d'entreprises.

C'est aussi cet objectif de mise en œuvre d'une véritable politique de site qui a conduit l'UdA à promouvoir l'intégration, avec transfert de compétences, des services anciennement labellisés interuniversitaires au PRES avec entre autres une redéfinition concertée de leurs missions et partant des politiques du site. Au nombre de neuf ils concernent la vie étudiante mais aussi la politique documentaire, la valorisation, l'international, les ressources informatiques et les écoles doctorales.

L'UdA s'est également engagée dans l'élaboration d'une offre de formation de site selon une logique de complémentarité en partenariat avec l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur y compris avec le Groupe ESC Clermont, membre associé du PRES.

L'UdA est enfin à l'initiative, en partenariat avec la région Auvergne financeur à 100% du bâtiment, de l'Institut d'Auvergne du Développement des Territoires (IADT) qui réunit autour d'un pôle de compétences et en étroite coopération avec les collectivités territoriales, l'ensemble des acteurs de l'enseignement supérieur du site clermontois travaillant dans les domaines du développement des territoires (l'UdA, l'Université Blaise Pascal, le CEMAGREF, AgroParisTech, VetAgroSup).

Le bureau de *Clermont Université* a précisé, en avril 2011, sa feuille de route pour le développement du site universitaire clermontois. Cette feuille de route s'articule autour de trois lignes directrices : (i) la perspective d'un regroupement dans un établissement unique, permettant une gouvernance unique, est la cible à moyen terme (objectif 2016), (ii) il s'agit en conséquence de conduire un travail d'approfondissement des concepts et formes juridiques de ce regroupement et (iii) de poursuivre, dans le court terme, la mise en œuvre opérationnelle des compétences déjà déléguées à *Clermont Université* et d'aller plus loin en élargissant ces dernières. C'est cette feuille de route, adoptée à l'unanimité du bureau du PRES, à laquelle l'UdA travaille avec volontarisme et détermination.

### **3) L'UdA ne comprend pas le commentaire final (points faibles) à propos de « l'insuffisante responsabilisation de l'encadrement supérieur administratif »**

Aucun élément dans le corps du rapport ne fait en effet référence à ce point qui apparaît de manière lapidaire en fin de document sans jamais être étayée ni de constats, ni d'analyses. Cette pétition de principe est en décalage profond avec l'accent mis dans le rapport sur la modernisation du management de l'UdA, sa capacité d'autoévaluation, ses modalités de prise de décisions, le développement d'outils de gestion et de management performants.... On se contentera ici de rappeler que l'UdA fait partie du groupe des 18 premières universités à avoir accédé dès le 1<sup>er</sup> janvier 2009 aux responsabilités et compétences élargies et qu'elle a été la première université à être en mesure d'assurer les compétences en matière immobilière. Il est évident que ceci n'aurait pu être réalisé sans un très fort engagement et une très forte responsabilisation de l'encadrement supérieur administratif, engagement et responsabilisation connus et reconnus par l'ensemble des partenaires de l'université ainsi que par l'audit conduit en 2008 par l'IGAENR dans la perspective de l'accession aux responsabilités et compétences élargies. Chacun pourra dès lors apprécier la crédibilité de cette remarque particulièrement infondée.

### **4) Il est surprenant que l'évaluation réalisée par l'AERES ne soit jamais mise en relation avec le capital humain et la dotation budgétaire dont dispose l'UdA relativement aux autres universités françaises**

La performance est en effet évaluée en valeur absolue, faisant fi de l'importante sous-dotation en emploi et budgétaire dont souffre l'UdA, sous-dotation mise en évidence en particulier par le système national d'allocation des moyens qui reconnaît en 2011 à l'UdA un déficit de 238 emplois - non compensés - et une



augmentation nécessaire de son budget de + 23 % au regard de son activité et de sa performance. L'UdA est sans doute l'une des universités les plus efficaces de France, ce qui n'apparaît à aucun moment dans le rapport de l'AERES.

Enfin de nombreux commentaires du rapport devraient être corrigés.

1) Sanofi-Aventis, bien que membre de la Fondation de l'Université d'Auvergne ne saurait incarner à lui seul l'industrie pharmaceutique auvergnate. Les laboratoires Théa et MSD-Mercks sont également des acteurs majeurs.

2) Le terme de « légère augmentation » ne traduit pas la réalité de l'évolution des effectifs étudiants de l'UdA qui ont progressé de + 14,5 % entre 2007 et 2010.

3) Le nombre d'enseignants-chercheurs intégrés dans des équipes labellisées est désormais, suite aux évaluations des équipes par l'AERES, de 84 % ; les chiffres donnés dans le rapport AERES ne tiennent pas compte de la restructuration effectuée.

4) Si deux structures de recherche ont en effet été évaluées A+, il n'est pas objectif de résumer la performance à ce score. 6 autres équipes intégrées dans des structures multi-équipes ont obtenu une note globale A+. Par ailleurs, 71% des équipes de l'UdA ont obtenu une note globale de A+ ou A.

5) L'axe thématique Santé Technologie ne saurait être qualifié « d'axe de recherche clinique » dans la mesure où son originalité est d'associer cliniciens et fondamentalistes.

6) Le Conseil Régional n'est pas la seule collectivité territoriale à contribuer aux manifestations scientifiques de l'UdA. Le Conseil Général du Puy-de-Dôme et la Ville de Clermont-Ferrand sont également financeurs.

7) La position des EPST sur le PRES *Clermont Université* ne saurait être stigmatisée dans la mesure où cette position est nationale. Le CEMAGREF est membre associé du PRES *Clermont Université*.

8) Le périmètre pour la future SATT Grand Centre est le résultat d'un long processus qui a évidemment conduit aussi à envisager d'autres périmètres régionaux.

9) Le SUH et non seulement le SUAPS, le SUC et le SSU relèvent aussi désormais des compétences du PRES.

10) La Fondation de l'Université d'Auvergne a été créée le 07 avril 2008, inaugurée le 20 juin 2008 par Valérie Pécresse alors que les PRES n'étaient pas autorisés à créer de fondation. La Fondation de l'IFMA existe depuis plusieurs années et la Présidente de l'UBP avait officiellement annoncé la possible création d'une Fondation pour l'UBP. Il est, dans cette perspective, abusif de stigmatiser le volontarisme de l'UdA et de ses partenaires à mettre en place et développer sa fondation universitaire.

11) Il ne suffit pas de « demander » la dévolution du patrimoine immobilier pour l'obtenir. Ce dossier d'une extraordinaire complexité est le résultat d'un engagement sans faille et dans la durée de l'ensemble des équipes de l'UdA. Le commentaire de l'AERES est désobligeant au regard de l'importance du travail accompli par ces équipes.

12) L'UdA n'a pas « contribué » mais est à l'origine, dans le cadre de sa politique de campus off shore, de la création, en 2009, de l'Institut franco-chinois Tellhow-Université d'Auvergne, l'entreprise chinoise Tellhow étant membre du Conseil de gestion de la Fondation de l'Université d'Auvergne.

13) La quasi-totalité des étudiants étrangers inscrits à l'UdA le sont dans le cadre de partenariats établis, contrairement à ce qui est affirmé dans le rapport.

14) L'attribution de la PES est réalisée par une procédure *ad hoc* qui implique une évaluation réalisée à 100 % par des collègues extérieurs et ne relève donc pas du dialogue de gestion RH.

En conclusion et au vu de l'expérience de cette évaluation, il apparaît qu'il serait sans doute plus pertinent à l'avenir que l'AERES évalue les dispositifs d'auto-évaluation mis en place par les universités. Il appartiendrait ensuite à chaque université responsable, dans le cadre d'un dialogue légitime avec le MESR, de défendre ses choix et ses engagements en tant qu'opérateur d'une stratégie nationale de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Clermont-Ferrand, le mardi 6 septembre 2011



**Philippe Dulbecco - Président de  
l'Université d'Auvergne**



# Chiffres-clés de l'Université d'Auvergne

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

<b>Les inscriptions</b>	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'étudiants inscrits (inscriptions principales)	13 347	14 127	14 553	15 279	15 663
<b>Les cursus de formation</b>	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Effectifs d'étudiants inscrits en 1 <sup>er</sup> cycle	7 594	8 007	8 459	8 970	9 389
Effectifs d'étudiants inscrits en 2 <sup>ème</sup> cycle	5 442	5 809	5 783	6 004	5 946
Effectifs d'étudiants inscrits en 3 <sup>ème</sup> cycle	311	311	311	305	328
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'IUT	1 967	2 005	2 147	2 184	2 115
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'ingénieurs	0	0	0	0	0
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations de santé	3 374	3 575	3 703	3 743	3 837
Effectifs d'étudiants inscrits en doctorat	305	304	300	295	324
<b>Les emplois</b>	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'emplois d'enseignants et de non enseignants	1 006	1 015	1 027	1 027	1 029
Nombre d'emplois d'enseignants	668	672	680	680	683
Nombre d'emplois de non enseignants	338	343	347	347	346
<b>Les emplois des personnels enseignants</b>	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Les emplois d'enseignants-chercheurs	453	455	463	462	465
Les emplois d'enseignants du 2 <sup>nd</sup> degré	81	79	80	80	78
Les emplois d'enseignants non permanents	134	138	137	138	140
<b>Les emplois des personnels de soutien</b>	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Les emplois des personnels de soutien de catégorie A	62	67	73	82	86
Les emplois des personnels de soutien de catégorie B	101	103	103	99	106
Les emplois des personnels de soutien de catégorie C	175	173	171	166	154

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

<b>Recettes</b>	2006	2007	2008	2009
Total des recettes	32 266 283	36 822 667	99 873 078	nd
Recettes de fonctionnement	31 272 585	32 218 550	91 691 563	nd
Recettes d'investissement	993 698	4 604 117	8 181 515	nd
<b>Dépenses</b>	2006	2007	2008	2009
Total des dépenses	30 487 168	35 439 256	99 669 776	nd
Dépenses de fonctionnement	27 442 844	28 997 856	92 036 689	nd
Dépenses d'investissement	3 044 324	6 441 400	7 633 087	nd
<b>Soldes intermédiaires de gestion / Valeur ajoutée corrigée des subventions</b>	2006	2007	2008	2009
Subventions d'exploitation	15 130 141	18 028 398	78 861 297	nd
Subventions d'exploitation Etat	11 708 703	13 016 575	74 857 501	nd
Subventions d'exploitation Collectivités Publiques et Organismes Internationaux	1 952 066	2 963 725	2 640 954	nd
Ventes et prestations de services	10 214 162	7 230 394	7 718 982	nd
<b>Fonds de roulement net global</b>	2006	2007	2008	2009
Fonds de roulement net global	23 344 943	25 961 180	26 820 541	nd
<b>Trésorerie</b>	2006	2007	2008	2009
Trésorerie	26 863 277	28 051 227	37 130 877	nd

Source MESR-PapESR - nd : non disponible



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'université d'Auvergne-Clermont-Ferrand 1 a eu lieu du 6 au 8 juin 2011. Le comité d'évaluation était présidé par René **Favier**, professeur des universités à l'université de Grenoble 2.

## Ont participé à l'évaluation :

Stéphane **Ahanase**, directeur général adjoint, CNOUS ;

Geneviève **Gourdet**, professeur des universités, université de Nice-Sophia-Antipolis ;

Francisco **Granell**, professeur, université de Barcelone ;

Jean-Claude **Jeanneret**, administrateur général, Institut Télécom ;

Chantal **Lachenaye-Llanas**, directeur général adjoint, CHU de Bordeaux ;

Olivier **Lopez**, doctorant, université Aix-Marseille 1 ;

Jacques **Magdalou**, directeur de recherche, CNRS ;

Bernard **Nemitz**, professeur des universités-praticien hospitalier, université d'Amiens ;

Serge **Svizzero**, professeur des universités, directeur adjoint des relations internationales, IRD.

Michel **Granet** délégué scientifique et Célia **Alfonsi**, chargé 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.