



**HAL**  
open science

## Université Blaise Pascal - UBP

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. Université Blaise Pascal - UBP. 2011. hceres-02026265

**HAL Id: hceres-02026265**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026265>**

Submitted on 20 Feb 2019

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

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



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

Section des établissements

# Rapport d'évaluation de l'Université Blaise Pascal, Clermont-Ferrand 2



octobre 2011



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

# Rapport d'évaluation de l'Université Blaise Pascal – Clermont-Ferrand 2

Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des établissements

Le Directeur

Philippe Tchamitchian

octobre 2011



# Sommaire

Présentation	5
Stratégie en matière de recherche	7
I – Un potentiel de recherche organisé autour de thématiques prioritaires assurant le rayonnement scientifique de l'UBP	7
1 ● Une université qui a restructuré efficacement ses unités	7
2 ● Quatre domaines prioritaires, qui organisent une recherche disciplinaire reconnue avec des secteurs de qualité mondiale	8
3 ● Des fédérations labellisées au service de l'interdisciplinarité, l'une des priorités de l'UBP	9
4 ● Des écoles doctorales de qualité, en étroite synergie avec les thématiques prioritaires de recherche	9
5 ● Une démarche prospective à conforter en matière de contrats nationaux et internationaux	10
6 ● Un budget de la recherche et une gestion des emplois conformes à la politique de l'UBP	10
II – Une stratégie de recherche cohérente, lisible et évolutive, articulant étroitement recherche et formation	10
III – Un pilotage dynamique au service de la qualité de la recherche et de son attractivité	11
Stratégie en matière de valorisation	13
I – Une politique de partenariat active	13
II – Une gestion de la propriété intellectuelle et du transfert à finaliser	13
Stratégie en matière de formation	15
I – Une offre de formation en phase avec les besoins de la région	15
1 ● Une palette de formations diversifiées et professionnalisées	15
2 ● Une formation continue à deux vitesses	16
II – Un pilotage de l'offre de formation incertain	16
III – Des dispositifs volontaristes d'accompagnement des étudiants	17
IV – Un environnement de travail en phase avec les exigences du travail universitaire	17
V – Une évaluation des formations trop parcellaire	18
Stratégie en matière de vie étudiante	19
I – Des étudiants associés à la gouvernance de l'établissement, mais peu motivés	19
II – Une vie associative de qualité	19
III – Des dispositifs et pratiques permettant aux étudiants de bénéficier d'une réelle qualité de vie	20
IV – Accompagnement à l'insertion	20
V – Santé et handicap	20
VI – Vie sportive et culture	20

Stratégie en matière de partenariats	21
I – Relations inter-établissements	21
II – Relations avec les EPST	21
III – Relations avec les collectivités territoriales	21
IV – Relations avec le monde socio-économique	22
Stratégie en matière de relations internationales	23
La gouvernance	25
I – Une gouvernance resserrée, attachée - voire contrainte - au dialogue	25
II – Une cellule d'aide au pilotage mal positionnée	25
III – Le système d'information	25
IV – La gestion des ressources humaines	26
V – La politique budgétaire et financière	27
VI – La politique immobilière ; l'hygiène et la sécurité	27
L'affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication	29
Conclusion et recommandations	31
I – Les points forts	31
II – Les points faibles	32
III – Les recommandations	32
Liste des sigles	33
Observations de la présidente	39
Chiffres-clés de l'Université Clermont-Ferrand 2	43
Organisation de l'évaluation	45

# Présentation



L'université Blaise Pascal (UBP) de Clermont-Ferrand (littéraire et scientifique) se situe dans la catégorie des établissements de taille moyenne avec, en 2009-2010, 1 665 emplois budgétaires, 709 enseignants-chercheurs (EC), 259 autres enseignants et 697 Biatos, pour un effectif en 2009-2010 de 13 880 étudiants<sup>1</sup> (dont IUT : 713, écoles internes d'ingénieurs : 921, IUFM : 874)<sup>2</sup>. Avec des étudiants majoritairement inscrits en premier cycle (58,8 %), l'UBP remplit son rôle d'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) dans un environnement social peu favorisé puisque 37,6 % des étudiants sont boursiers. Elle accueille 16,5 % d'étudiants étrangers. Son budget consolidé exécuté s'élève en 2010 à 142,3 M€, dont 121,4 M€ de masse salariale<sup>3</sup>. Pluridisciplinaire hors filière santé, l'UBP compte, selon les statuts de l'établissement, dix composantes et une école rattachée :

- cinq UFR : langues appliquées, commerce et communication (LACC), lettres, langues et sciences humaines (LLSH), psychologie, sciences sociales et sciences de l'éducation (Psycho), sciences et technologies (ST), sciences et techniques des activités physiques et sportives (Staps) ;
- deux écoles d'ingénieurs : le centre universitaire des sciences et techniques (Polytech Clermont-Ferrand), l'institut supérieur d'informatique, de modélisations et de leurs applications (Isima) ;
- l'IUFM d'Auvergne ;
- l'IUT d'Allier ;
- l'observatoire de physique du globe de Clermont-Ferrand (OPGC) ;
- l'école nationale supérieure de chimie de Clermont-Ferrand (ENSCCF), rattachée à l'UBP (article L-719-10 du code de l'éducation).

L'UBP est affectataire d'un patrimoine de 215 600 m<sup>2</sup> Shon avec, dans l'agglomération de Clermont-Ferrand, un campus principal situé aux Cézeaux et plusieurs sites universitaires (Carnot, Gergovia, Ledru-Kessler, Chamalières) ; elle dispose également d'autres antennes d'enseignement délocalisées dans la région Auvergne (IUT à Montluçon et une antenne à Moulins, un pôle universitaire et technologique de Vichy [Pôle Lardy] ; IUFM d'Auvergne à Aurillac, Moulins, Puy en Velay ; l'école supérieure d'emballage et de packaging au Puy en Velay).

L'UBP évolue dans un environnement complexe<sup>4</sup> : forte attractivité des régions voisines, notamment Rhône-Alpes, peu de relations entre la recherche publique et les grands groupes industriels implantés localement, faiblesse relative, par rapport à d'autres régions, du soutien financier des collectivités territoriales.

Elle a développé, en conséquence, une stratégie de recherche fondée sur une structuration forte de ses activités, pour une mise en valeur de ses atouts, qui s'est traduite par l'obtention et le portage de deux laboratoires d'excellence (Labex centre de recherches sur le volcanisme, ClerVolc ; Labex mobilité innovante : solutions intelligentes et durables, IMoBS3) et la participation au réseau national Robotex (Equipex) dans le cadre du programme national "investissements d'avenir". Son implication dans les pôles de compétitivité Viaméca (en partenariat avec la région Rhône-Alpes), Céréales-Vallée (entreprise Limagrain et Inra) et Elastopôle (porté par la région Centre) et sa participation au dispositif Auvergne Valorisation, centralisé au pôle de recherche et d'enseignement supérieur (Pres) Clermont Université, constituent indéniablement une évolution positive dans sa relation avec le monde socio-économique.

---

<sup>1</sup> 600 étudiants étrangers sont, en outre, inscrits dans le service d'apprentissage du FLE (Service universitaire des étudiants étrangers - SUEE).

<sup>2</sup> Source : Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESR) - PapESR - 2009-2010.

<sup>3</sup> Source : rapport d'auto-évaluation de l'UBP 2010.

<sup>4</sup> Source : Diagnostic Auvergne, service de la coordination stratégique et des territoires DGESIP/DGRI (Strater, octobre 2010).

Deux lignes de force sont à la base de la stratégie en matière de formation. D'une part, le souci de la réussite des étudiants est très présent, de l'intégration à l'université jusqu'à l'insertion professionnelle ; il a conduit à mettre en place une offre de formation diversifiée et à travailler, dans la mesure du possible, à un effort de cohérence, tant à l'échelle interne qu'en externe, avec les autres établissements de l'enseignement supérieur de la région. D'autre part, une grande attention est portée à la question de l'employabilité des étudiants ; associée aux diplômes, elle passe par le développement de tous les aspects professionnalisants des formations, y compris dans le domaine des sciences humaines et sociales (SHS), en même temps que par la mise en place d'une large palette de licences et masters professionnels, sans oublier le rôle spécifique joué par l'IUT et l'IUFM et celui joué par les deux écoles d'ingénieurs internes.

Depuis le précédent rapport d'évaluation de l'AERES de 2007, le paysage national de l'enseignement supérieur a été profondément modifié. Le site clermontois a bénéficié d'un "campus prometteur"<sup>1</sup> permettant de réaliser quelques opérations immobilières, mais surtout, les universités de la région sont passées aux responsabilités et compétences élargies (RCE) ; l'UBP en janvier 2010. Par ailleurs, le Pres Clermont Université, a été créé en 2008<sup>2</sup>. Sa convention constitutive oblige tous les membres fondateurs (université d'Auvergne [UdA], UBP, ENSCCF, Institut français de mécanique avancée [Ifma] et VetAgroSup) à clarifier le rôle qu'ils en attendent et à envisager l'évolution du site qui en découlerait.

---

<sup>1</sup> Campus à fort potentiel scientifique et pédagogique, dont l'État s'engage à renforcer la vocation de pôle structurant pour leur territoire - Opération campus, plan de grande ampleur en faveur de l'immobilier universitaire lancé en février 2008.

<sup>2</sup> Décret n° 2008-503 du 28 mai 2008. Les 26 membres associés sont : les établissements d'enseignement supérieur : École supérieure de commerce de Clermont-Ferrand, école d'infirmières, école de sages-femmes, École nationale supérieure d'architecture, École supérieure d'art de Clermont communauté, Institut du travail social en région Auvergne (Istra), AgroParisTech ; les collectivités territoriales : conseil régional d'Auvergne, conseil général de l'Allier, conseil général du Cantal, Clermont communauté, communauté d'agglomération de Moulins, communauté d'agglomération Vichy Val d'Allier, communauté d'agglomération du bassin d'Aurillac, Le Puy-en-Velay agglomération ; le acteurs du monde socio-économique : Caisse des dépôts et consignations, Céréales-Vallée, Elastopôle, Innoviandes, Viaméca, chambre régionale de commerce et d'industrie, Auvergne TIC ; d'autres entités : Centre hospitalier universitaire de Clermont-Ferrand, Centre de lutte contre le cancer Jean Perrin, Crous Clermont-Ferrand, Cemagref.

# Stratégie en matière de recherche

L'UBP conduit une politique de recherche ambitieuse caractérisée par la cohérence scientifique, l'excellence disciplinaire et l'interdisciplinarité ciblée. Cette politique résulte d'un pilotage autonome et d'une recherche de contrats prestigieux comme indicateurs de réactivité et de compétitivité. Elle poursuit un double objectif : structurer la recherche autour de pôles scientifiques reconnus sur le plan national et international et inscrire son excellence scientifique au sein d'une politique de site offensive. La réussite de ce second objectif, liée au développement du Pres Clermont Université, est actuellement différée en raison de l'absence de convergence entre les deux universités sur les modalités de regroupement des forces du site clermontois.

## I – Un potentiel de recherche organisé autour de thématiques prioritaires assurant le rayonnement scientifique de l'UBP

### 1 • Une université qui a restructuré efficacement ses unités

L'UBP compte 709 EC<sup>1</sup>, 123 chercheurs d'établissements publics à caractère scientifique et technologique (EPST) et un fort potentiel d'appui à la recherche : 316 personnels de soutien (83 Biatos et 233 ITA)<sup>2</sup>. Au cours du précédent contrat quadriennal (2008-2011), une restructuration s'est amorcée, notamment en chimie et en sciences pour l'ingénieur (SPI), en concertation avec le CNRS et avec l'aide des fédérations de recherche (FR) : 31 unités de recherche (UR) contractualisées, dont 17 unités mixtes de recherche (15 UMR CNRS et 2 UMR Inra) et 14 équipes d'accueil (EA). La structuration des axes de recherche pour le prochain contrat conduit à 25 laboratoires : 22 en tutelle principale (10 UMR CNRS, 2 UMR Inra, 10 EA) et 3 en cotutelle (2 UMR et 1 EA).

Domaine des sciences fondamentales regroupe les sciences de la terre et de l'univers, les mathématiques, la physique et la chimie (10) : 8 UMR (Lamp, LM, LMI, LMV, LPC, LPMM, Seesib, Tim) et 2 EA (LCHG, LVEEM). L'institut de chimie de Clermont-Ferrand (ICC) intègre cinq unités : LPMM, Seesib, LMI, TIM, LCHG. Le LVEEM est rattaché à l'université d'Auvergne.

Domaine des sciences pour l'ingénieur (5) : 2 UMR (Lasmea, Limos) et 3 EA (LAEPT, Lami, LGCB). Trois laboratoires sont regroupés dans l'institut Pascal (Lami, Lasmea, LGCB).

Domaine des sciences du vivant (5) : 4 UMR (GDEC, Gred, LMGE, Piaf) et 1 EA (Baps). Le laboratoire génétique, reproduction et développement (Gred), fondé en 2008 avec l'appui du CNRS et de l'Inserm, relève des deux universités clermontoises. Actuellement bi-site, cette UMR en biosciences qui regroupe 150 personnes devrait, selon le projet "campus prometteur", être dotée d'un bâtiment unique en 2014.

Domaine des langues sciences humaines et sociales (11) : 3 UMR (Lapsco, Geolab, Cerhac), 7 EA (Celis, Ceramac, Chec, Ehic, LRL, Paedi, Phier) et une EA en cotutelle avec l'université d'Auvergne (CRCGM). Le LRL est scindé avec la création d'une équipe communication et solidarité. Le Paedi devient Acté et le CRCGM ne fait plus l'objet d'une cotutelle de la part de l'UBP.

Les restructurations ont été opérées avec la volonté collective de créer des pôles plus lisibles sur le plan national et international. Dans les trois premiers domaines, la structuration est achevée ; elle permet, tout en préservant la diversité thématique, la conduite de programmes transversaux interdisciplinaires innovants. Dans le domaine des langues et sciences humaines et sociales (LSHS), cette structuration doit être poursuivie, notamment dans le secteur des humanités. Elle est au cœur des priorités de la Maison des sciences de l'homme (MSH) qui demande un statut d'unité de service de recherche (USR) pour le prochain contrat.

<sup>1</sup> En 2008, la région Auvergne compte 1 164 enseignants-chercheurs, 389 professeurs et 775 maîtres de conférences et placent ainsi la région au 15<sup>ème</sup> rang national pour chaque catégorie (Strater, octobre 2010).

<sup>2</sup> Source : présentation recherche UBP 2011.

## 2 • Quatre domaines prioritaires, qui organisent une recherche disciplinaire reconnue avec des secteurs de qualité mondiale

En 2011, 28 % des unités de recherche de l'UBP sont évaluées A+ (135 EC statutaires) et 60 % A (440 EC statutaires). Pour 95 % d'entre eux, les EC sont dans des unités A+ ou A. À l'issue du contrat quadriennal, l'évolution des performances scientifiques de l'UBP se caractérise par une très bonne dynamique : montée en puissance du pourcentage des unités A+ (28 % en 2011 contre 13 % en 2008) et A (60 % contre 48 %) et dans le même temps, diminution des unités B (32 % contre 13 %) et disparition des unités C (7 % contre 0 %). Ces effets différentiels résultent, entre autres, de l'efficacité de la restructuration.

Le domaine des sciences fondamentales représente plus du tiers des effectifs des EC (220) de l'UBP et constitue l'un des pôles forts en termes de reconnaissance internationale. Le laboratoire magma et volcans (LMV), en cotutelle avec le CNRS et l'IRD, est une référence mondiale en volcanologie, comme l'atteste l'obtention d'un programme *European Science Foundation* (ESF, 20 instituts, 9 pays) centré sur la veille opérationnelle des volcans et celle du Labex ClerVolc, consortium consacré à la prévention des risques volcaniques impliquant 160 EC permanents, 90 doctorants et post-doctorants relevant de 9 champs disciplinaires. Les mathématiques et la physique disposent de trois laboratoires internationaux associés (LIA) qui témoignent de leur reconnaissance internationale. La restructuration de la chimie, qui s'est appuyée sur la fédération de chimie du CNRS, devrait permettre une meilleure interaction avec les pôles du Pres (Pôle biologie-santé) et avec la fédération de recherche en environnement (Fed).

Dans le domaine des sciences et technologies de l'information et de l'ingénierie, le fait notable est la création de l'institut Pascal qui allie une recherche fondamentale d'excellence couplée aux recherches appliquées. Un Labex (IMOb53), porté par le laboratoire des sciences et matériaux pour l'électronique et d'automatique (Lasmae) et consacré à la mobilité des personnes des biens et des machines, vient d'être obtenu. Il associe 240 EC et environ 150 doctorants. Il est caractérisé par une forte interdisciplinarité et par une importante dimension de valorisation. L'UBP est également copilote de l'équipement d'excellence (Equipex) Robotex, porté par l'institut des sciences de l'ingénierie et des systèmes (Insis) du CNRS.

Le domaine des sciences de la vie, santé, agronomie, environnement, intègre des recherches innovantes en agriculture blé et arbres (génétique, génomique, biochimie), qui ont donné lieu à une activité contractuelle conséquente (nombreux contrats de l'agence nationale de la recherche [ANR], européens et de partenariats industriels). L'écologie moléculaire et ses applications environnementales sont en plein essor. Le laboratoire de microorganismes, génome et environnement (LMGE) a été retenu par l'institut écologie et environnement (Inee) du CNRS pour la mise en place d'un dispositif de partenariat. Le rayonnement national et international de ce laboratoire s'est concrétisé par un nombre impressionnant de programmes internationaux pilotés ou associés. De la même manière, en raison de sa visibilité nationale et internationale, le laboratoire Gred (CNRS, Inserm et les deux universités), qui allie recherches fondamentales et médicales (cancérologie), a été reconnu laboratoire d'excellence par la fondation recherche médicale (FRM).

Dans le domaine des LSHS, trois UMR sont reconnues nationalement et internationalement : le laboratoire en psychologie sociale et cognitive (Lapsco), qui a obtenu deux membres juniors à l'institut universitaire de France (IUF) en 2010 ; le laboratoire de géographie physique et environnementale (Geolab) en partenariat avec l'université de Limoges ; et l'équipe du centre d'études sur les réformes, l'humanisme et l'âge classique (Cerhac) de l'UMR institut d'histoire de la pensée classique (ENSLSH de Lyon). Les EA, qui sont en majorité de bonne, voire de très bonne qualité (2 A+ et 4 A), gagneraient à être reconfigurées autour d'axes interdisciplinaires fédérateurs, en particulier quant à leur visibilité.

En termes de production, les scores globaux indiquent 90 % de publiants en sciences dures et 79 % en LSHS. Le taux moyen de publications est donc très bon (4,8 revues à comité de lecture [ACL] par EC pour les quatre ans du contrat), avec des supports de publication dominants différents selon les disciplines (8 ACL par EC en SF et 4,5 ouvrages ou chapitres d'ouvrages par EC en LSHS). Une procédure de signature unique des publications a été adoptée. Deux chaires mixtes en 2010 (Limos avec le CNRS ; LMV avec l'IRD), puis deux autres avec le CNRS en 2011 (Geolab, Tim), ont été mises en place. Elles sont un signe de la vitalité des UMR de l'UBP et témoignent du bien-fondé de la stratégie de capitalisation des domaines d'excellence. Parmi les autres signes de reconnaissance de la qualité de la recherche, mentionnons également sept nominations d'EC à l'IUF, deux médailles de bronze et une médaille d'argent du CNRS.

### 3 • Des fédérations labellisées au service de l'interdisciplinarité, l'une des priorités de l'UBP

L'UBP est un établissement caractérisé par une importante interdisciplinarité, attestée tant dans les thématiques des unités (et renforcée très récemment par les Equipex et Labex) qu'au sein des trois structures fédératives transversales. La fédération de chimie disparaît, après avoir largement contribué à la restructuration du domaine.

L'observatoire de physique du globe de Clermont-Ferrand (OPGC), spécialisé dans les sciences de l'univers, dispose de plates-formes très performantes (observation de l'atmosphère, climats, météorologie, volcanologie). Il fait partie de plusieurs réseaux d'excellence européens (Accent, EUSAA, RESF, MeMoVolc) et assure le fonctionnement des nombreux services d'observation de la Terre.

La fédération de recherche en environnement (Fed) est pluridisciplinaire (30 équipes de recherche) avec un programme structuré autour de trois thématiques : étude des processus dans l'environnement ; diagnostic et caractérisation de l'environnement ; définition de scénarios pour le XXI<sup>ème</sup> siècle. Par ailleurs, elle a pour mission de promouvoir un partenariat régional entre les laboratoires, les PME et les collectivités territoriales. Les partenaires européens sont nombreux et les équipements sont fortement mutualisés.

La MSH, reconnue par son réseau national, a pour mission de structurer les recherches en LSHS et de contribuer à leur développement national et international ainsi qu'à leur valorisation. Elle regroupe trois UMR et sept EA et associe l'école nationale supérieure d'architecture (EnsaCF) et VetAgroSup. La MSH propose d'organiser la structuration scientifique autour de trois pôles interdisciplinaires : formes d'expression et pratiques culturelles ; territoires et environnement ; cognition, langage et comportement. La structuration est en cours. Il faudrait s'assurer que ces pôles, impliquant cinq axes (dynamiques des concepts et formes d'expression littéraire ; mutations des pratiques culturelles et construction des identités ; environnements et sociétés ; territoires et développement ; cognition et comportement : de l'individuel au social), conduisent bien à une configuration des LSHS efficace du point de vue de leur visibilité. La MSH s'engage aussi dans des activités de mutualisation et de valorisation de plates-formes technologiques variées (expérimentation *on-line*, géomatique, corpus). Elle contribue efficacement aux politiques de documentation et de publication (PUBP). L'UBP se doit de travailler dans le cadre du prochain contrat à développer l'impact international de la MSH, encore modeste.

Outre leur fonction dans la structuration de champs interdisciplinaires, les fédérations jouent un rôle crucial dans l'émergence de thématiques innovantes.

### 4 • Des écoles doctorales de qualité, en étroite synergie avec les thématiques prioritaires de recherche

Aux quatre pôles de la recherche font écho les quatre écoles doctorales (ED) qui, en 2010, intègrent 617 doctorants et 120 post-doctorants. En moyenne, 140 thèses sont soutenues par an, soit 1,4 thèse par HDR. L'UBP tire profit de la qualité de sa recherche pour irriguer les ED qui sont de bonne, voire de très bonne qualité : trois notées A (en 2010, ED 178 sciences fondamentales, 140 doctorants ; ED 65 sciences de la vie, santé, agronomie, environnement, en cotutelle avec l'université d'Auvergne, 112 doctorants de l'UBP et l'équivalent inscrits à l'UdA ; ED 370 lettres sciences humaines et sociales, 185 doctorants) et une ED notée A+ (ED 70 SPI, 180 doctorants). Depuis 2010, 39 allocations contractuelles et 6 allocations du MESR ont été attribuées. Il est à noter que tous les doctorants sont financés à 100 % en sciences dures, mais qu'en LSHS, les efforts doivent être poursuivis pour atteindre un meilleur taux de financement, bien que celui-ci ait déjà augmenté et soit actuellement de l'ordre de 60 %. L'attractivité n'est pas exceptionnelle : entre 15 et 30 % des doctorants sont étrangers. Ces ED sont interdisciplinaires, multipartenaires, et le monde socio-économique est présent dans les conseils pour renforcer le lien entre université et industrie. Les comités de thèse sont généralisés, des journées scientifiques sont organisées régulièrement, à la satisfaction des étudiants. La durée des thèses varie selon le champ disciplinaire mais la tendance s'affirme d'une durée autour de 40 mois, avec des périodes plus importantes en LSHS. En ce qui concerne le taux d'insertion des docteurs, on note d'importants contrastes entre disciplines ; proche de 100 % en SPI, il reste à être amélioré dans les autres secteurs, notamment en LSHS. L'extension de l'activité de l'observatoire des études et de la vie professionnelle (OEVF) aux ED permettrait de disposer d'analyses plus fines.

La visibilité internationale de l'offre de formation doctorale, qui est l'un des axes stratégiques de l'université, est actualisée par l'augmentation notable du nombre de thèses en cotutelle : 83 en 2010-2011 au lieu de 72 en 2007-2008. C'est une dynamique encourageante et, dans l'ensemble, les ED devraient accroître leurs liens avec d'autres ED étrangères. C'est l'un des objectifs du collège des ED d'Auvergne (Ceda) qui fédère au sein du Pres les cinq écoles du site clermontois, lesquelles disposent d'une charte commune des thèses.

## 5 • Une démarche prospective à conforter en matière de contrats nationaux et internationaux

En 2010-2011, 67 contrats ANR sont en cours, activité qui a plus que doublé en quatre ans. L'UBP participe également à 12 projets issus du 7<sup>ème</sup> programme-cadre de recherche et de développement (PCRD), dont la moitié concerne les sciences fondamentales. Deux sont coordonnés par l'université. La visibilité européenne est globalement inférieure aux performances de la recherche. La cellule Europe intégrée dans le Pres Clermont Université en 2010 a pour mission centrale de mettre en œuvre des procédures susceptibles de combler ce déficit. La première mesure mise en œuvre vise un changement de culture chez les chercheurs, dont certains à l'UBP sont des candidats de haut niveau qu'il faut solliciter et accompagner administrativement. Cette culture commence à se développer. De la même manière, des actions spécifiques en direction de l'accueil des chercheurs étrangers de haut niveau et des programmes d'échange se mettent en place. Dans ce nouveau mouvement, le projet de constitution d'une base de données sur les projets européens portés ou déposés à l'échelle du Pres est souhaitable.

## 6 • Un budget de la recherche et une gestion des emplois conformes à la politique de l'UBP

Au cours du contrat 2008-2011, la dotation recherche allouée par l'Etat à l'UBP a été globalisée. Le budget recherche/valorisation géré par l'UBP représente environ un tiers du budget de l'université hors masse salariale, soit 3,4 M€ dont 20 à 23 % sont utilisés au profit des actions transversales (services communs CRMP, PUBP, SMMIC, SICD) et 77 à 80 % pour les dotations des unités, des ED et l'abondement de l'IUF. Cette dernière part finance pour 80 % la dotation récurrente, affectée d'une pondération selon la notation de l'unité, et pour 20 % la politique scientifique placée sous la responsabilité du conseil scientifique (CS). Sous la direction de la vice-présidence (VP) du CS, le service recherche et études doctorales (Sred) gère l'ensemble des dépenses et ressources liées aux activités de recherche des unités de recherche, des structures fédératives et des ED. Les rencontres annuelles avec les unités initiées par la VP du CS concernent l'auto-évaluation, les ressources humaines et financières et leur dotation complémentaire. Les outils de l'auto-évaluation des unités vont être affinés à partir de l'utilisation de la base de gestion de la recherche, application concernant les activités des laboratoires (Graal). Le CS est consulté sur les redéploiements potentiels, qui représentent à peu près 20 % pour les EC, et les vacances de postes. Cela constitue un levier intéressant pour faire des choix cohérents avec les priorités thématiques.

## II – Une stratégie de recherche cohérente, lisible et évolutive, articulant étroitement recherche et formation

La stratégie de recherche de l'UBP est sélective avec un soutien aux axes d'excellence et aux thèmes identificateurs. Pour conduire cette stratégie et l'articuler à la formation, l'UBP s'est dotée d'une organisation en CS plénier (60 membres), consulté sur un grand nombre de questions (cartographie des UR, répartition des crédits de recherche, emplois, contrat d'établissement, etc.), et CS restreint, qui, avec la mise en place de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU), traite un nombre considérable de dossiers (notamment la carrière du personnel dans ses multiples aspects) et se réunit donc très fréquemment. Le CS est aidé dans ses missions par des groupes d'appui spécialisés : la commission permanente du CS (10 membres représentatifs des champs scientifiques) qui établit les documents nécessaires aux CS pléniers et restreints ; le groupe finances recherche qui s'occupe de la répartition des moyens et doit examiner la délégation globale de gestion ; le groupe évaluation et habilitation (14 membres) qui est concerné par les dossiers de contractualisation des UR dans leurs dimensions d'évaluation (production, rayonnement et gouvernance). Ces groupes sont réunis de manière souple et ont une expertise précise, ce qui permet une prise de décision plus informée. Cette organisation en différents niveaux implique une diffusion régulière des procédures et des résultats ; son coût en termes de communication est réel. On peut d'ailleurs se demander si la complexification de la gouvernance est effectivement bénéfique.

Des documents divers sont mis à la disposition de la communauté. L'annuaire de la recherche (2011) constitue par exemple un excellent instrument de description des forces de ce secteur à l'UBP et un efficace outil de communication interne et externe.

L'UBP est fortement engagée dans des procédures d'auto-évaluation à divers niveaux (UR, ED, établissement), qui ont une incidence bénéfique pour son identification dans le paysage de la recherche et pour éclairer ses choix stratégiques. Cet engagement est attesté par l'existence d'un chargé de mission sur les indicateurs de la recherche (directeur du laboratoire LMV), dont la responsabilité est la mise en place d'un tableau de bord fonctionnel (OST, Graal) afin d'anticiper les réorientations thématiques ou d'accompagner l'émergence de nouvelles équipes.

### III – Un pilotage dynamique au service de la qualité de la recherche et de son attractivité

Le pilotage de l'équipe présidentielle en matière de recherche est un "pilotage éclairé". Le travail d'auto-évaluation de l'équipe présidentielle doit être salué, en particulier pour la recherche. Depuis un an et demi, la vice-présidence du CS a accompli un travail considérable, tant sur le plan organisationnel que sur le plan de la politique scientifique de proximité des laboratoires et des structures transversales. Ce travail a largement contribué à la mise en cohérence entre les divers niveaux de décision et la politique de l'établissement.

Le personnel de la cellule Europe du Pres travaille en étroite collaboration avec la VP du CS de l'UBP afin de disposer d'une base de données des actions de recherche internationales, actuellement dispersées, cela dans le but d'accroître l'attractivité de l'UBP et de renforcer les mutualisations entre établissements. La cellule Europe héberge par ailleurs le centre de mobilité Auvergne (Euraxess), dont la mission est l'accompagnement personnalisé des chercheurs étrangers en mission à Clermont, pour lequel se met en place une politique volontariste de développement.

Alors que l'UBP est une université de taille moyenne, la qualité de son potentiel scientifique restructuré et réuni autour de priorités disciplinaires et interdisciplinaires, sa démarche concertée d'auto-évaluation et son pilotage volontariste et efficace l'inscrivent comme l'une des quinze premières universités françaises en matière de recherche et de valorisation de la recherche. C'est une performance qui mérite d'être soulignée.

Dans le cadre de la politique scientifique de site, qui demeure encore trop confidentielle, la visibilité de l'UBP en matière de recherche constitue un atout considérable. Dans ces conditions, il serait très dommageable pour la communauté scientifique clermontoise que la réflexion sur l'organisation institutionnelle du site ne trouve pas d'issue opérationnelle par-delà les clivages clairement identifiés. En matière de recherche, l'exigence d'une taille critique associée à la qualité est incontournable.



# Stratégie en matière de valorisation

Le souci de l'UBP de valoriser sa recherche n'est pas récent car l'université a créé dès 1999 une vice-présidence déléguée à ce secteur et une cellule de valorisation, en liaison avec le CNRS. L'évaluation de l'AERES menée en 2007 mettait en évidence la volonté de l'établissement de structurer les actions de valorisation, en particulier par la mutualisation des efforts à l'échelle du site. Ce domaine est depuis lors en plein essor et des avancées significatives ont été réalisées, de la détection à la maturation de projets innovants.

## I – Une politique de partenariat active

Le service Auvergne Valorisation a été créé en 2006 par l'UBP, qui en est restée le principal utilisateur. Il regroupe 14 membres<sup>1</sup> (les deux universités, les six écoles d'ingénieurs, le CHU, le centre anticancéreux Jean Perrin, et les quatre EPST présents en Auvergne). Son intégration au Pres date du 1<sup>er</sup> janvier 2010. La mise en place du mandat unique fait d'Auvergne Valorisation le mandataire de la gestion de la propriété intellectuelle (PI) pour les établissements du Pres. En sus de ce mandat, Auvergne Valorisation assure les missions de sensibilisation à l'innovation, de détection de projets innovants, de détection de porteurs de projets, d'aide au montage et de suivi de ces projets, de la promotion des plateformes technologiques, de la mise en relation laboratoires-entreprises, de l'aide à la négociation de contrat. Le projet d'une société d'accélération de transfert de technologies (SATT) "Grand Centre" pourrait lui conférer une importance toute particulière (8 pôles, 300 brevets, 4 incubateurs). Son déficit en ressources humaines est patent, l'essentiel des postes provenant des universités (2,7 ETP pour l'UBP sur un total de 10 postes)<sup>2</sup>. En résumé, l'UBP a développé une véritable culture de la valorisation, tant chez les EC/C que chez les étudiants *via* le récent pôle entrepreneuriat-étudiants Auvergne (PEEA) et le comité Innovergne, entité dont le but est de soutenir la création d'entreprises innovantes ou le transfert de technologies entre laboratoires publics et entreprises.

## II – Une gestion de la propriété intellectuelle et du transfert à finaliser

Au sein de l'UBP, la valorisation est intégrée à la direction de la recherche et des partenariats (DRP). S'agissant des contrats, le volet juridique des négociations se fait en partenariat avec le service Auvergne Valorisation. La double lecture éventuelle par l'autre signataire du contrat (CNRS) génère des délais préjudiciables. Il importe donc que les relations soient définies de manière plus efficace avec les EPST dans le domaine de la négociation des contrats et de la propriété intellectuelle. La gestion financière est assurée par la DRP. La PI, qui donne lieu aux difficultés classiques dans les cas de copropriété, appartient aux établissements (UBP et éventuellement EPST) et la gestion est assurée par Auvergne Valorisation, avec pour corollaire la prise en charge par l'établissement des coûts liés à la valorisation. La rédaction et le dépôt des brevets sont effectués, pour le compte d'Auvergne Valorisation, par un cabinet privé en relation avec l'institut national de la propriété intellectuelle (INPI). Dans le secteur SHS, la MSH est dotée d'un poste d'ingénieur valorisation qui fait partie du bureau de la cellule de valorisation du site. En termes de résultats, le nombre global de brevets, de l'ordre de 22 pour la période 2007-2009, se maintient à un niveau modeste, soit sept par an<sup>3</sup>. La part des contrats hors ANR dans l'activité contractuelle stagne, car les relations se font *via* des consortiums, ce qui peut entraîner des difficultés aux plans juridique et administratif. Les activités inventives propres sont suivies par le comité des brevets qui les valide. Le nombre de créations d'entreprises innovantes se maintient à deux ou trois par an, avec un nombre record de sept enregistré en 2009, en coopération étroite avec l'incubateur BUSI. La création d'une zone d'accueil temporaire des entreprises (ZATE) est en projet. En attendant, l'UBP héberge six *start-up* dans ses locaux<sup>4</sup>. Les plateformes technologiques ont fait l'objet d'un recensement (environ 40), les tarifications ont été normalisées et des chartes sur les "services communs" ont été rédigées.

<sup>1</sup> Source : rapport d'activité Auvergne Valorisation 2009-2010.

<sup>2</sup> Source : rapport d'auto-évaluation UBP 2010.

<sup>3</sup> Source : présentation du vice-président délégué à la valorisation sur la période 2007-2009.

<sup>4</sup> Source : présentation du vice-président délégué à la valorisation.

Globalement, la valorisation de la recherche pour l'UBP se concrétise par 46 brevets déposés et 15 créations d'entreprises entre 2005 et 2008<sup>1</sup>. Le montant des contrats industriels et du fonds unique interministériel (FUI) est en augmentation, de l'ordre de 2,8 M€ en 2009, soit 20 % du montant des recettes gérées par la DRP. Les actions menées par l'UBP dans ce domaine ont un impact interne significatif grâce à la mise en place de bonnes pratiques (gestion des brevets, gestion des prestations, sensibilisation des personnels et étudiants) et à des actions ciblées (ateliers sur la valorisation). L'impact externe semble plus faible, en dehors de la communication relative aux prestations. Les initiatives des composantes en matière de valorisation devraient toutefois être mieux coordonnées.

---

<sup>1</sup> Source : rapport d'activité UBP 2008-2009.

# Stratégie en matière de formation

## I – Une offre de formation en phase avec les besoins de la région

### 1 • Une palette de formations diversifiées et professionnalisées

L'offre de formation de l'UBP est structurée en quatre domaines de formation :

- Sciences, technologie, santé (STS) ;
- Arts, lettres, langues (ALL) ;
- Sciences humaines et sociales (SHS) ;
- Sciences et techniques des activités physiques et sportives (Staps).

Elle comprend 24 mentions de licences et 31 mentions de master, auxquelles il convient d'ajouter les DUT, les diplômes d'ingénieurs et les formations aux métiers de l'enseignement. Les composantes proposent des formations classiques, telles que lettres, philosophie et langues pour le domaine ALL (6 licences), histoire, géographie, psychologie et communication pour le domaine SHS (7 licences), mathématiques, physique, informatique et biologie pour le domaine STS (7 licences), ou entraînement et management du sport pour le domaine Staps (4 licences). Ces formations de licence peuvent être considérées comme étant globalement de niveau moyen (8 A, 13 B et 3 C, le meilleur résultat appartenant à STS avec 4 A et 3 B). Les 31 mentions de master (19 en SHS, 12 en STS) avec 75 spécialités, se situent dans le prolongement des licences, et comportent également quelques mentions originales, connues au-delà de la région auvergnate, tel le master dans le domaine des SHS "géoenvironnement". Il convient de souligner la qualité de l'adossement à la recherche des formations de niveau master.

Sur les 13 880 étudiants inscrits en 2009-2010, 58,8 % l'étaient en formation premier cycle, 36,5 % en second et 4,7 % au niveau doctorat. Les disciplines sont très diversement représentées : si les effectifs dans les filières LLSH atteignent, pour la même année, la moitié des effectifs totaux de l'UBP (50,5 %) et ceux des disciplines sciences et sciences de l'ingénieur plus du tiers (37,1 %), le nombre d'étudiants dans les filières droit, sciences économiques et AES (7,1 %) et celui des inscrits dans la discipline Staps (5,2 %) est assez faible.

La diversité des formations reflète tant la volonté de proposer les filières classiques que le besoin de répondre à la demande régionale ; l'UBP y réussit fort bien, en affichant la volonté de "remplir une mission de service public par un ancrage territorial réaliste et viable"<sup>1</sup>. La carte des formations proposée ne double pas celle de l'UdA. La professionnalisation, question dont tous les acteurs universitaires se font l'écho, se manifeste dans l'ensemble des filières. Elle concerne l'introduction croissante de licences professionnelles (29 LP en cours et 2 demandes de création), essentiellement portées par l'IUT d'Allier et l'UFR ST. Les filières classiques bénéficient également de l'accent mis sur la professionnalisation, que ce soit par l'introduction de stages, souvent obligatoires, le recours croissant à l'environnement numérique de travail (ENT) et le glissement progressif d'une optique d'acquisition de connaissances à celle de compétences. La présence, dans toutes les composantes, d'un enseignant référent en charge de l'insertion professionnelle illustre cette volonté de professionnalisation. Il est toutefois regrettable que la formation en alternance ne soit pas davantage pratiquée et que les certifications de compétences en langue étrangère pour non-spécialistes (Cles) et celles en informatique (C2i) soient restées facultatives.

---

<sup>1</sup> Source : synthèse UBP 2010.

## 2 • Une formation continue à deux vitesses

La formation tout au long de la vie (FTLV), en pleine réorganisation actuellement, n'a pas la place qu'elle mérite. Initialement, le service de formation permanente (SFP) était en charge de la validation des acquis de l'expérience et des acquis professionnels (VAE/VAP), de l'université ouverte (UOBP) ainsi que de la formation du personnel de l'UBP ; cette dernière, de loin l'activité principale du service, a été transférée à la direction des ressources humaines en 2011, privant le SFP de sa mission centrale. La formation continue (FC) en tant que telle est dispensée presque exclusivement au sein des composantes, essentiellement sous sa version diplômante. Depuis un an, considérations financières obligent, une réflexion a été entamée pour combler ce retard historique de l'UBP en matière de FC marchande. Le SFP, qui comprenait cinq personnes, dont aucune n'avait en charge la FC marchande, a recruté deux chargés de mission pour jeter les bases de cette activité rémunératrice : développer les liens avec les entreprises et le conseil régional, établir un catalogue de formations proposées par les UFR et organiser des coopérations avec d'éventuels concurrents, tel le Cnam. Les points forts visés sont le tourisme et le développement durable. Les responsables ont pris conscience de leur retard et souhaitent passer à l'action. Le succès de la réponse à l'appel à projet européen "*Efficiency Measurement of Lifelong Learning (Emoll)*" soutenu par le programme Leonardo "développement de l'innovation", obtenu en septembre 2010, pourrait y contribuer.

La VAE, mise en œuvre dès 2003, est bien acceptée par le corps enseignant. Sur les trois dernières années (2007 à 2009), elle a donné lieu à 1 132 fiches de contact qui ont abouti à 81 VAE totales, 51 validations partielles et 50 VAP<sup>1</sup>. Si le nombre de contacts n'augmente pas (433 en 2008 et 392 en 2009, en dépit d'une démarche et d'une tarification commune pour l'UBP, l'UdA et le rectorat de l'académie), cela tient entre autres à sa notoriété insuffisante dans le monde des entreprises ; seules EDF, la société Michelin et l'armée de terre basées à Clermont-Ferrand y font régulièrement appel.

Si l'offre de FC marchande a globalement tardé à se développer, dans le domaine spécifique des langues vivantes elle prospère depuis longtemps. Partie prenante du service commun des langues vivantes (SCLV), le service de FC langues, créé en 1975, propose des formations payantes, tant aux étudiants qu'à un public plus large, dans une palette de langues étrangères, dont l'arabe et le chinois, auxquelles s'est ajoutée l'année dernière, assez tardivement il est vrai, une formation de français langue étrangère. Consciente de la pression concurrentielle dans ce secteur, la responsable du service a introduit une certaine souplesse dans le dispositif *via* l'accueil d'apprenants dans les parcours de formation à tout moment. Le public initialement visé, entreprises et particuliers, a été élargi aux cibles scolaires (cours pendant les vacances) et universitaires, l'UBP devenant ainsi prestataire de services pour l'UdA. L'offre actuelle, environ 1 250 parcours par an pour 600 apprenants, est appelée à se développer avec une montée en charge de la FC marchande issue des composantes.

## II – Un pilotage de l'offre de formation incertain

De manière générale, qu'il s'agisse de l'offre de formation en licence, en licence professionnelle ou en master, les différentes évaluations conduites par l'AERES<sup>2</sup> concluent à un défaut de pilotage des formations à des degrés divers.

Les propositions des composantes sont en effet débattues en conseil des études et de la vie universitaire (Cevu), sans assistance d'un bureau permanent ou ponctuel qui serait susceptible de garder une vue d'ensemble de l'orientation des filières. Cette pratique amène à s'interroger sur le mode de fonctionnement du Cevu et de la vice-présidence. À tout le moins cela conduit à la constitution d'un ensemble dont la cohérence n'est pas évidente.

La structuration des composantes pose également question. La logique n'en est pas forcément perceptible (la séparation des langues et des langues appliquées ou l'isolement de la psychologie par exemple) et a des conséquences sur l'offre de formation. Les directeurs d'UFR sont conscients de la nécessité d'une réorganisation et ce d'autant plus que les contacts entre composantes sont perçus comme insuffisants et ne permettent que difficilement des développements conjoints. Déjà le précédent rapport AERES<sup>3</sup> recommandait la nécessité d'une évolution des pratiques : invoquer le poids de l'histoire<sup>4</sup> pour maintenir le *statu quo* ne peut constituer la réponse appropriée. L'information verticale entre la présidence et les UFR fonctionne (une réunion mensuelle). Le manque de transversalité ne permet pas de prévenir l'existence de doublons.

---

<sup>1</sup> Source : rapport d'auto-évaluation octobre 2010.

<sup>2</sup> Source: évaluation des formations AERES 2011.

<sup>3</sup> Source: rapport AERES de septembre 2007.

<sup>4</sup> Source: rencontre avec les directeurs d'UFR lors de la visite sur site du 7 au 9 juin 2011.

### III – Des dispositifs volontaristes d'accompagnement des étudiants

L'accompagnement des étudiants pendant toute la durée de leur formation est une préoccupation constante des équipes pédagogiques. L'orientation active, introduite dès 2007, se double d'un guide d'admission post-bac distribué dans tous les lycées. L'orientation individuelle des étudiants en difficulté n'existe pas dans toutes les composantes, mais un effort particulier est fourni en faveur des "décrocheurs" comme le montre la participation de l'UBP au projet récompensant l'assiduité des apprenants dans le cadre du plan "agir pour la jeunesse". Le plan de réussite en licence (PRL), qui passe de 0,6 M€ en 2010 à 1,6 M€ en 2011, a permis de financer une semaine de prérentrée dans toutes les composantes et des dispositifs de soutien, tels que le tutorat pédagogique et le tutorat ENT dans toutes les formations. Les nombreuses mesures de lutte contre l'échec mises en place dans les composantes, accompagnées de l'action d'information et de conseil du service de l'étudiant (SDE), produisent toutefois des résultats peu probants, le taux de réussite en L1 n'ayant que peu progressé, de 45,02 % en 2007-2008 à 47,21 % en 2008-2009<sup>1</sup>, différence non significative, ce que les équipes pédagogiques expliquent tant par la faible durée d'expérimentation des dispositifs que par la persistance du choix de la filière par défaut.

L'insertion professionnelle, activement soutenue par l'établissement, est satisfaisante au niveau des licences et masters professionnels. L'outil des stages est largement utilisé : la quasi-totalité des étudiants dans ces formations ont effectué un stage en 2008-2009 ; c'est aussi le cas pour un tiers des étudiants de licence générale. Selon une étude à trente mois diligentée par l'UBP, 90,8 % des étudiants de master de 2006-2007 occupent un emploi en 2010, dont 60,2 % en CDI ; 60,5 % possèdent le statut de cadre (282 réponses sur 375). Le bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP) créé en 2008 joue un rôle essentiel pour coordonner les actions des composantes en la matière.

Les relations avec les entreprises ne sont pas satisfaisantes, ce dont témoigne l'absence d'annuaire, tant des entreprises que des anciens étudiants. Leur création est toutefois envisagée.

### IV – Un environnement de travail en phase avec les exigences du travail universitaire

L'UBP n'a développé que depuis 2008 un ENT qui correspond aux besoins des étudiants sur place et à ceux à distance. Partie prenante du projet université numérique en région Auvergne (UNRA), l'UBP a mis en place l'ENT, qui depuis 2009 permet aux étudiants d'accéder à leur dossier personnel et dont le maniement est présenté à tous lors de la semaine de prérentrée. En outre, l'UBP a créé un certain nombre de dispositifs de téléformation, dont le centre d'enseignement à distance (190 espaces de cours et environ 250 cours), le SCLV déjà cité avec 80 cours, ainsi que les plateformes Clarotice et Clarospace (IUFM) et celle de la FC, qui permettent de compléter les cours et de dispenser des formations entièrement à distance. Ces nouveaux outils mis à la disposition des étudiants leur permettent non seulement de suivre des cours à distance, mais aussi de s'informer sur tous les aspects qui touchent à leurs études et d'échanger entre eux. Toutefois, les enseignants ne sont pas tous formés au maniement des dispositifs de l'ENT et les formations accessibles à distance (trois licences et quatre masters en allemand, anglais, espagnol, lettres modernes, psychologie, une licence professionnelle en agriculture-biologique) sont encore peu nombreuses.

L'UBP, en tant que membre fondateur du campus numérique "environnement aménagement" (Envam) porté par l'université Rennes 2, a également commencé à produire des contenus dans le cadre de la formation ouverte et à distance (FOAD), souvent de niveau master et accessibles aussi à ses propres étudiants.

Le service interuniversitaire de coopération documentaire (SICD) existe depuis 1995 ; il est placé au sein du Pres et réalise 80 % des acquisitions documentaires du site. Avec 15 bibliothèques et un million de documents, il est, selon son directeur, l'un des premiers services documentaires français en province. Ce service a mis en place une activité de numérisation importante, dont il conviendrait sans doute d'évaluer le rapport coût/bénéfice. Il faut également signaler que les revues achetées avec les fonds de recherche des laboratoires ne sont pas nécessairement répertoriées dans le catalogue de la bibliothèque universitaire. Si les locaux sont parfois vétustes et étroits, le service rendu aux étudiants et aux enseignants est réel, non seulement en termes d'accessibilité et d'horaires d'ouverture, avec deux BU ouvrant plus de 65 heures hebdomadaires, mais aussi par l'accompagnement des formations, la production de contenus et l'écoute des besoins de la communauté universitaire.

---

<sup>1</sup> Source: indicateurs UBP 2010.

## V – Une évaluation des formations trop parcellaire

L'évaluation des enseignements est organisée par le Cevu qui analyse tous les ans une année de formation (ce qui fait que chaque niveau d'études est réévalué une fois tous les cinq ans), sur la base de questionnaires dont une partie comporte des questions fermées et une autre donne aux étudiants la possibilité de s'exprimer librement. Cette seconde partie est analysée dans chaque composante par des commissions paritaires enseignants-étudiants, ce qui permet d'apporter des réponses rapides à ce que les étudiants considèrent comme des dysfonctionnements. Si on peut regretter que les évaluations portent sur une année d'étude, cette méthode, originale, permet de suivre une cohorte sur l'ensemble de la durée des études supérieures. Elle présente toutefois l'inconvénient de faire porter l'évaluation sur la même promotion d'une année sur l'autre, ce qui peut être à l'origine de biais. Pour autant, le traitement des informations recueillies, effectué de manière décentralisé et en coopération avec les étudiants, donne des résultats satisfaisants.

En résumé, les formations proposées à l'UBP sont globalement de qualité satisfaisante, quoiqu'en attente d'une structuration plus rigoureuse. Soucieux de la réussite des étudiants, le corps enseignant les accompagne de l'accueil à l'université jusqu'à l'insertion professionnelle, en intégrant de nombreux éléments de professionnalisation à leur cursus et en leur fournissant un environnement de travail qui fait la part belle aux ENT. Les EC regrettent toutefois que la charge de travail administratif liée aux formations, en croissance constante, soit mal répartie et peu prise en considération par la hiérarchie.

# Stratégie en matière de vie étudiante

## I – Des étudiants associés à la gouvernance de l'établissement, mais peu motivés

Indéniablement l'UBP a multiplié les efforts pour tenter d'associer assez largement les étudiants à la gouvernance de l'établissement. Le conseil d'administration (CA) compte 9 représentants étudiants sur un total de 30 membres. Avec le souci de renforcer cette responsabilisation des étudiants, l'université, en plus de s'être dotée d'un vice-président étudiant (VPE), a créé un poste de chargé de mission étudiant (CME), coordinateur d'une équipe de tuteurs étudiants recrutés pour des missions d'accueil et d'animation.

En dépit de l'intérêt évident qu'offrent ces dispositifs, l'association des étudiants à la gouvernance de l'établissement ne donne cependant pas lieu, loin s'en faut, à une satisfaction partagée. Une grande partie des élus étudiants jugent ne pas avoir suffisamment de poids au sein des instances. D'un autre côté, les étudiants, dans leur majorité, ne reconnaissent pas à leurs élus le rôle d'interface qu'ils devraient être appelés à jouer entre les usagers et l'administration. Cette situation trouve notamment sa traduction dans un taux de participation aux élections étudiantes particulièrement bas (étalonnée entre 4 % pour les élections au CS et 10 % pour les élections au CA et Cevu) malgré de notables efforts de l'établissement. Une carence de responsabilité des élus étudiants a pu contribuer à cette situation, leur engagement manquant de constance ainsi que l'atteste le fait qu'en quatre ans l'UBP a vu se succéder quatre VPE. Il est également regrettable que le souhaitable dialogue entre élus étudiants et associations étudiantes ne soit que très peu amorcé, malgré la nomination d'une chargée de mission étudiante pour coordonner ce volet. Il conviendrait, au minimum, d'y associer un panel de responsables des associations étudiantes à la nomination du titulaire de cette fonction. La participation des élus étudiants s'effectue plutôt à l'échelle des composantes.

Une attention supplémentaire devrait être donnée à la mise en place par l'administration d'un réel dispositif de formation à destination des élus étudiants, notamment en les informant des problématiques spécifiques au développement de l'UBP. Cela leur permettrait d'appréhender davantage les responsabilités et les enjeux liés à leur fonction et faciliterait l'exercice de leur mandat. Autant que possible, il conviendrait que cette formation puisse également s'adresser aux responsables d'associations étudiantes ainsi qu'aux tuteurs étudiants.

## II – Une vie associative de qualité

Il convient de noter que la vie associative bénéficie d'infrastructures de bonne qualité, mais sous-employées avec notamment la maison de la vie étudiante (MVE) située sur le campus des Cézeaux, qui met à disposition des associations étudiantes des salles de réunions, des espaces de travail et différents lieux de production ou d'exposition. Un budget de 10 k€ est attribué pour son fonctionnement.

Le choix d'en confier la gestion à la fois à une directrice de service, à laquelle est associée une étudiante chargée de mission ainsi que des tuteurs - eux aussi étudiants -, bien que cohérent dans la forme, ne débouche pas toujours sur une déclinaison efficace dans les faits et ce malgré une lettre de mission précise pour chacun des acteurs. Face à cette situation, une simplification du nombre des parties prenantes concernées par ces questions devrait être étudiée, ce qui contribuerait de surcroît à une meilleure lisibilité des interlocuteurs pour les étudiants.

Il existe, selon les années, entre 20 et 30 associations étudiantes qui proposent des activités dans des domaines très divers. Leur permettre un accès plus direct et autonome à la MVE devrait être envisagé. L'université leur apporte un soutien financier par le biais du fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE) de l'ordre de 145 142 € en 2008-2009, soit 13 € par étudiant, venant des droits d'inscription. Treize projets, la majorité dans le domaine culturel, ont également été soutenus par ce fonds. Une fréquence de réunions plus rapprochée pourrait permettre de développer et d'augmenter le nombre de projets qu'elles réalisent.

Au-delà de ces actions, la politique volontariste d'encouragement de l'engagement par l'établissement se décline par la mise en place d'unités d'enseignement libres (UEL) proposées à l'ensemble des étudiants de manière à leur permettre de valoriser leur implication dans des structures associatives.

Dans le cadre d'un établissement multi-sites, il faut également mentionner l'existence de distorsions en matière d'animation des différents campus, jusqu'à un certain point inévitable dans la mesure où la vie de ces derniers dépend également de l'engagement des collectivités territoriales des sites concernés.

### III – Des dispositifs et pratiques permettant aux étudiants de bénéficier d'une réelle qualité de vie

Une grande partie de l'attrait de l'UBP pour ses étudiants est sa taille raisonnable, qui permet un contact aisé, notamment avec les enseignants, et une ambiance assez conviviale. S'ajoutent à ce constat des conditions de vie pratique plutôt favorables, avec des tarifs de logements abordables. L'UBP, en partenariat étroit avec Clermont-Communauté, a également mis en place différents dispositifs afin de pouvoir se porter garante, sous forme de caution apportée aux étudiants étrangers arrivant hors convention et qui pouvaient auparavant connaître des difficultés dans leurs recherches de logement.

### IV – Accompagnement à l'insertion

Dans le cadre de la LRU, l'UBP a réorganisé ses services en lien avec la thématique de l'insertion et parvient à offrir, malgré un nombre de postes limités, des services innovants à ses étudiants, notamment un parcours d'insertion proposé à l'ensemble des étudiants en unité d'enseignement libre. Cependant, dans le cadre d'un établissement pluridisciplinaire et multi-sites, les composantes doivent s'approprier les initiatives du service pour leur donner davantage d'efficacité.

### V – Santé et handicap

Les questions de santé et de handicap sont gérées au sein du Pres (service universitaire santé [SSU] et handicap [SUH]). Le SSU est reconnu centre de santé, bureau d'aide psychologique, centre de vaccination, centre de visite médicale pour le compte de l'office français de l'immigration et de l'intégration, centre de dépistage gratuit du VIH et hépatites, et de vaccination. On peut noter que l'insertion de ces services au sein du Pres en 2010 n'a pas, au dire du personnel concerné, simplifié la gestion administrative, même si cela n'a pas vraiment de conséquence sur la qualité du service proposé. 4 956 étudiants de l'UBP ont été reçus en 2009 par le service de santé et sur les 166 étudiants en situation de handicap recensés par le SUH, 52 % proviennent de l'UBP en 2009-2010.

### VI – Vie sportive et culture

À l'instar de ce qui est décrit dans les autres domaines, l'université a adopté une politique volontariste en matière de politique sportive et culturelle avec notamment un fort développement des UEL, qui concernent également les pratiques sportives et culturelles. Contrairement à ce qui est généralement fait dans les universités, ces UEL concernent toutes les composantes grâce à une politique généralisée de banalisation des emplois du temps un après-midi par semaine. Le service universitaire des activités physiques et sportives (SUAPS), intégré dans le Pres, accueille plus de 6 500 étudiants de l'UBP ainsi qu'environ 500 étudiants inscrits dans les vingtaines d'UEL dans ce secteur. Les sites délocalisés de l'université proposent également des activités sur place à plus de 350 étudiants.

Organisé dans le cadre du Pres, le service université culture (SUC), créé en 1982, propose une gamme très complète d'activités de bon niveau. Le développement de cette structure est malheureusement limité par le fait qu'elle ne dispose pas d'infrastructure dédiée, malgré une demande réitérée depuis plusieurs décennies. Le Pres devrait se saisir de cette problématique.

# Stratégie en matière de partenariats

## I – Relations inter-établissements

Le Pres Clermont Université a été créé en mai 2008. Ses membres fondateurs sont l'université d'Auvergne, l'université Blaise Pascal et les trois écoles d'ingénieurs du site (Ifma, ENSCCF, VetAgroSup). Il comprend par ailleurs 26 membres associés. Après deux premières années de présidence tournante entre les deux présidents d'université, c'est le délégué général d'EDF Auvergne qui a été élu président pour deux ans en février 2011. Le Pres a pour missions de maximiser les collaborations entre ses membres, d'assurer le rayonnement du site clermontois d'enseignement supérieur et de recherche, ainsi que de contribuer à l'attractivité de l'agglomération et de la région Auvergne.

À ce jour, les missions interuniversitaires relatives à la santé, au sport, au handicap, à la culture, à la formation doctorale (collège doctoral) et aux initiatives européennes (cellule Europe) et à Auvergne Valorisation sont de la responsabilité du Pres. Le service interuniversitaire de documentation (SICD) et les ressources informatiques (CRR) du site sont aussi gérés de manière collective. Le Pres a porté l'opération "campus prometteur" et les projets Equipex et Labex avec un certain succès.

Hormis et en dépit de la mise en commun des services interuniversitaires existants, force est de constater que peu de nouveaux acquis sont à porter au crédit de cette instance. Le Pres se veut un lieu de dialogue (réunion hebdomadaire) mais il est clairement apparu que les pistes pour faire évoluer cette structure ont été abandonnées, les transferts de compétences en direction du Pres ne s'effectuant pas dans des proportions perçues comme équitables par l'UBP. Une fusion entre les deux universités est écartée, le périmètre et le statut d'un futur établissement unique clermontois constituent des points de blocage que les membres fondateurs ne parviennent pas à dépasser. Ainsi, malgré le souhait des partenaires de recherche nationaux, des collectivités territoriales, des représentants du monde socio-économique et d'une partie du personnel des établissements qui collaborent régulièrement, il ne semble pas que les instances de pilotage du Pres aient pris la mesure des contraintes temporelles. Dans un contexte national de rapide évolution des structures universitaires et de compétitivité européenne et internationale, la recherche d'un consensus entre acteurs est une tâche tout à fait urgente.

## II – Relations avec les EPST

La coopération avec les EPST (Cemagref, CNRS, Inra, IRD) fait l'objet de conventions formalisées. Elle est particulièrement soutenue avec son principal partenaire, le CNRS. En effet, le potentiel humain chercheur mis à disposition par le CNRS s'élève à 17 % du total des EC (123), ce qui est significatif ; de même, l'organisme s'investit fortement dans la restructuration scientifique (exemple de la fédération de chimie, mais aussi participation au groupe de travail mis en place dans le cadre du Pres sur la définition d'une politique scientifique du site avec l'Inserm et l'Inra). Le CNRS se félicite, entre autres, de la capacité de l'UBP à sélectionner des sujets discriminants. Les unités en cotutelle avec le CNRS sont toutes classées A+ et A. La construction d'une université unique susceptible d'incarner la montée en puissance d'un pôle clermontois proposée par l'UBP est soutenue et souhaitée par le CNRS.

## III – Relations avec les collectivités territoriales

Elles sont fondées sur des relations cordiales mais on peut toutefois noter un certain manque de coordination entre les différentes entités, à savoir le CR, la communauté d'agglomération de Clermont-Ferrand et le conseil général de l'Allier. L'absence de vision commune de la part des acteurs universitaires du site est déplorée par les responsables politiques sans pour autant nuire à l'image positive qu'ils ont de l'UBP ni aux soutiens qu'ils lui accordent. L'outil principal d'action est le contrat de plan État-Région, qui affiche quatre axes majeurs de développement en recherche (8,4 M€)<sup>1</sup>, dont trois concernent l'UBP au premier chef.

- Territoires, agriculture, alimentation en Auvergne, avec trois volets : céréales pour le futur, systèmes extensifs de production animale, nutrition humaine préventive et qualité des aliments ;

<sup>1</sup> Source : CPER 2007-2013, p. 17-18. Dans le cadre du CPER, le MESR est engagé à hauteur de 44,5 M€ (recherche : 14,5 M€ ; enseignement supérieur : 30 M€) - service de la coordination stratégique et des territoires DGEIP/DGRI (STRATER, octobre 2010).

- Environnement : étude et simulation de l'évolution de la qualité environnementale, prévention des risques, proposition des actions de gestion durable ;
- Innov@pôle : avec le volet portant sur le développement des outils informatiques pour la recherche, les services et l'industrie, en particulier la grille de calcul Auvergrid, et le volet portant sur les véhicules intelligents, machines, systèmes, matériaux et procédés innovants intervenant en soutien au pôle de compétitivité Viaméca.

Les autres moyens d'action sont les chaires d'excellence régionales, les allocations de thèse, les contrats d'objectifs partagés, etc. On peut indiquer que le CR investit 7 € par habitant pour la recherche et la technologie, soit entre 1,2 et 1,5 % de son budget primitif, les départements et les communautés d'agglomération nettement moins.

#### IV – Relations avec le monde socio-économique

La forte volonté d'ouverture de l'UBP au monde socio-économique est attestée par l'existence de liens nombreux, étroits et confiants, avec les entreprises locales, dont plusieurs représentants siègent au CA et dans les autres conseils de l'université.

L'UBP est très active dans les pôles de compétitivité, elle est membre de commissions scientifiques et de commissions de formation, voire de comités exécutifs ; la création d'une chaire industrielle est même envisagée. Les relations de l'UBP avec les trois pôles de compétitivité, Céréales Vallée, Viaméca et Elastopôle, sont importantes : leur renforcement constitue un axe prioritaire du prochain contrat.

L'ouverture au monde industriel se concrétise aussi par la participation active de l'UBP à la création de la Satt "Grand Centre", au projet de maison des sciences et de la technologie, à l'organisation de forums étudiants-entreprises, à l'incubateur d'entreprises Busi. En revanche, on peut noter que si la formation continue et la VAE fonctionnent bien avec les grands groupes industriels et les institutions du ministère de la Défense basés à Clermont-Ferrand, en revanche elle n'est pas encore au niveau avec les TPE et PME.

Une meilleure communication, adossée à une véritable coordination, est nécessaire. Par ailleurs, une plus grande implication des industriels dans la mise en place des licences professionnelles est souhaitable.

# Stratégie en matière de relations internationales



Du point de vue organisationnel, les activités en relations internationales (RI) sont articulées autour d'une vice-présidence des relations internationales (VPRI) aidée d'un agent chargé de mission responsable de la promotion des projets de formation européens, les deux étant appuyés par une structure administrative de quatre personnes qui ont en charge le montage de projets de formation européens.

La Cellule Europe comprend un agent, détaché auprès du Pres, qui s'occupe du suivi des appels d'offres européens, de leur diffusion dans la communauté scientifique et de l'aide au montage des projets européens pour la recherche.

Le service des RI coordonne les dispositifs d'accueil et d'animation surtout pour les étudiants "conventionnés". Il est le guichet unique pour les titres de séjour de tous les étudiants étrangers. Le service universitaire des étudiants étrangers (SUEE), centre labellisé qualité FLE, distinct de la structure RI, prend en charge l'apprentissage du FLE pour les étudiants étrangers non francophones.

La politique internationale de l'UBP a été revue entièrement depuis la dernière évaluation de l'AERES à la fois par le ciblage des partenariats (le nombre de conventions est passé de 200 à environ 80, après élimination des conventions non actives depuis 2007) et la mise en place d'un modèle de convention unique, avec une procédure standardisée pour la signature. Pour motiver les EC à s'adresser à la structure RI au lieu d'agir de manière individuelle, des moyens ont été dégagés pour couvrir le coût des contacts.

À l'UBP, le taux d'étudiants étrangers accueillis est d'environ 17 % (en 2010, on compte 2 392 étudiants étrangers dont 32,8 % chinois, 9,9 % marocains et 5,8 % algériens). Un effort de communication important a été consenti, avec un site web et une brochure en anglais. Les étudiants étrangers sont accueillis en collaboration avec une association à but non lucratif, principalement subventionnée par la ville ; ils sont ensuite suivis par un système de parrainage. Une association d'anciens élèves (*Alumni*) a été créée et la structure RI est en train d'organiser pour l'été une rencontre de ces étudiants. Des petits déjeuners de l'international sont organisés tous les mois, consacrés chaque fois à un pays différent, pour inciter les étudiants locaux à aller étudier à l'étranger. Des aides financières ont été mises en place pour faciliter le logement des étudiants hors convention. La connaissance insuffisante de la langue française à l'arrivée reste problématique.

Un ensemble d'aides financières ont été mises en place pour faciliter la mobilité étudiante sortante. Le nombre d'étudiants sortants s'élève à environ 500 en 2009-2010. Les statistiques sur la durée de séjour à l'étranger des enseignants, aux alentours de 1 000 missions en 2009-2010, manquent ; le nombre d'enseignants entrants est d'environ 170. On dénombre 17 doubles diplômes actifs (Allemagne, Argentine, Canada, Chine, États-Unis, Finlande, Grèce, Irlande, Italie, Liban, Royaume-Uni) et un nombre de cotutelles de thèse en progression bien que non linéaire (de 72 en 2007-2008 à 83 en 2010-2011)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Source : indicateurs UBP 2010.



# La gouvernance



L'université se présente comme “université à forte identité tournée vers l'excellence”, formule qui résume assez bien son projet politique d'établissement de service public avec une priorité donnée aux étudiants et qui fait de la qualité de sa recherche le vecteur de son attractivité. Elle est capable d'identifier ses forces et ses faiblesses, comme en témoigne la qualité de son auto-évaluation, même si celle-ci n'est pas encore suffisamment entrée dans les mœurs pour constituer un véritable outil de pilotage. L'UBP est un acteur majeur du site clermontois ; elle a su profiter des nouvelles responsabilités données aux universités pour conduire une évolution significative de son management tout en préservant un modèle de gestion participative qui assure sa cohésion.

## I – Une gouvernance resserrée, attachée - voire contrainte - au dialogue

Après quelques difficultés au moment du passage aux RCE en 2010, l'équipe présidentielle est stabilisée : elle comprend les vice-présidents statutaires et un certain nombre de vice-présidents délégués et chargés de mission. Mais il faut signaler l'absence de vice-président chargé des finances. Cette absence d'interlocuteur politique clairement identifié est jugée pénalisante pour certaines prises de décision, tant dans le domaine des choix budgétaires et financiers qu'en matière d'organisation.

Des réunions ont lieu mensuellement entre l'équipe restreinte et les directeurs de composantes, d'autres avec les cadres administratifs en présence du directeur général des services (DGS) et de l'agent comptable ; les échanges d'information fonctionnent bien. Le choix tactique d'associer très fortement, de manière quasi permanente, les composantes pour mieux dégager des convergences permet certes de faire émerger, dans un climat apaisé, une politique d'établissement mais tempère probablement tout aussi fortement la capacité à agir d'une manière plus novatrice. On peut craindre, en particulier, que le poids des composantes freine la nécessaire restructuration de l'université, qu'il rende insuffisantes la diffusion et la prise en compte des orientations stratégiques de l'université en leur sein et finalement complexifie la gouvernance politique de l'établissement.

Les conseils d'université travaillent dans de bonnes conditions. Des procédures précises permettent un fonctionnement régulier avec un calendrier et des comptes-rendus de séance. Ainsi le CA est-il passé du statut de CA de “censure” à celui d'accompagnement de la politique de l'université. Le CS est un lieu de discussions et propositions constructives ; le Cevu, en revanche, n'a pas réussi cette mutation face aux composantes, qui imposent leurs prérogatives en matière de réflexion pédagogique.

À la suite des différents audits (en particulier celui mené par l'IGAENR lors du passage aux RCE), l'administration de l'UBP s'est professionnalisée. Les principales fonctions support sont centralisées, à l'exception, curieusement, de la fonction finances et du système d'information (SI). L'administration de l'UBP, qui apparaît compétente et sérieuse, identifie assez bien les leviers d'action à mobiliser pour progresser, mais l'absence de volonté politique freine, voire interdit, toute action réelle.

## II – Une cellule d'aide au pilotage mal positionnée

La mise en place d'une cellule d'appui au pilotage (Capil), constituée d'un vice-président et de deux agents de catégorie A, aurait pu constituer une réponse adaptée, mais le dispositif mis en place ne convainc pas. Les ambitions affichées apparaissent très en décalage avec la réalité et dans le contexte, la faiblesse des outils ne manque pas d'étonner, eu égard à la qualité de l'auto-évaluation.

Les deux agents ne disposent pas de connexion avec les bases de gestion et reconnaissent ne pas avoir les compétences nécessaires pour interroger ces mêmes bases avec un logiciel comme *Business Object* (BO). Ainsi, ils sont obligés de solliciter les différents services, qui comprennent mal le rôle de la cellule, considérant qu'ils possèdent eux-mêmes l'expertise nécessaire pour fournir à l'équipe présidentielle et au directeur général des services (DGS) tous les éléments souhaités. L'ambiguïté du rôle de la cellule est encore plus grande vis-à-vis d'une direction des systèmes d'information (DSI), dont l'un des services a pour mission la construction d'indicateurs et de tableaux de bord. Une clarification du positionnement et du rôle de la cellule, tant vis-à-vis des services que de la présidence, s'impose à très court terme.

### III – Le système d'information

Le pilotage du système d'information (SI) est confié à la DSI, créée il y a cinq ans et qui possède des antennes dans les principaux services de l'université. Les structures *hardware* et l'architecture générale du système sont regroupées au sein du CRRRI<sup>1</sup> qui assure la maîtrise d'œuvre pour l'ensemble du site. Ce service comprend 26 agents dont les deux tiers de l'UBP et un tiers de l'UdA. C'est le centre de ressources pour la gestion des membres du Pres qui, après avoir abandonné la mission de calcul scientifique, gère le réseau informatique, l'ENT, le nomadisme, et qui participe à l'élaboration de logiciels nationaux, tels que Graal pour la recherche. Toutefois, il apparaît que les logiciels actuellement utilisés ne permettent pas de produire les informations nécessaires pour l'élaboration d'une stratégie. Un schéma directeur des SI devrait être prêt pour juillet 2011, sous la responsabilité du vice-président délégué technologies de l'information et de communication (TIC). La politique en TIC pour les aspects liés à l'enseignement, la recherche et la valorisation est en place ; de même, un travail important est réalisé avec CreaTice, le déploiement de l'ENT et l'accès wifi (300 bornes). La sécurisation des systèmes informatiques se doit encore d'être améliorée (reprise des données, etc.).

On constate un manque de liens entre la DSI et les composantes et laboratoires. Deux préconisations s'imposent : la première est de mettre en place une action formative coordonnée, tant pour les agents administratifs de l'université que pour le personnel du SI, pour les amener à utiliser le même langage ; la seconde de corriger les dysfonctionnements entre SI et cellule d'aide au pilotage (*cf. supra*).

### IV – La gestion des ressources humaines

Indépendamment de la qualité des équipes administratives constituées depuis 2008, la maîtrise du plafond d'emploi et de la masse salariale apparaît assurée principalement par une gestion très prudente (décalage parfois entre certaines mesures votées et leur mise en œuvre effective, par exemple en matière indemnitaire). La logique qui prévaut en matière de ressources humaines (RH) vise par ailleurs aussi à maîtriser le plafond d'heures complémentaires.

La gestion de la masse salariale ne présente pas, à première vue, de difficultés particulières, même si un léger dépassement de la prévision est observé pour l'année en cours. Cette gestion fait l'objet d'échanges réguliers entre les équipes de la direction des affaires financières (Daf) et celle des ressources humaines (DRH). Elle revêt un caractère essentiel dans la mesure où à l'UBP, la part des dépenses de personnel correspond à 85,2 % du budget de fonctionnement (vs 72,4 % dans les établissements de même catégorie).

Les réflexions sur la gestion prévisionnelle des emplois sont bien engagées avec notamment l'élaboration d'une carte cible des emplois Biatos, mais ces réflexions apparaissent parfois un peu théoriques du fait de l'absence de véritable choix en matière d'organisation. Par ailleurs, alors même que les services centraux doivent faire face aux nouvelles exigences du passage aux RCE, leurs effectifs n'ont que très peu évolué.

Il apparaît, par conséquent, indispensable de conduire au sein de l'université une politique de redéploiement fondée en particulier sur la mutualisation de certaines fonctions. Les redéploiements nécessaires semblent d'autant plus faciles à réaliser que les ressources en emplois de l'université sont jugées comme étant supérieures à la moyenne nationale (+ 100 ETP environ).

Globalement, les personnels Biatos apparaissent satisfaits du dialogue social et de la gestion des ressources humaines mis en œuvre au sein de l'université. Ils revendiquent toutefois une meilleure lisibilité sur les choix opérés en matière d'avancement de promotion.

Le suivi mensuel des ETPT enseignants et EC, matérialisé par des tableaux complets et explicites, montre une très bonne maîtrise de la masse salariale afférente. Les améliorations envisagées ciblent la mise en place d'un référent enseignant pour les collègues nouvellement nommés. L'accompagnement à l'installation des EC qui rejoignent l'université pourrait être soutenu par une décharge partielle de service, aujourd'hui inexistante. Dans le même registre, la politique des congés pour la recherche et conversion thématique (CRCT) fait l'objet d'une réflexion prenant en compte le retour à une activité de recherche des enseignants ayant été engagés dans les tâches administratives aux différents niveaux de l'établissement et de ses composantes. Le recrutement externe se situe à un niveau correct (pour autant le chiffre de 100 %, constaté pour les MC en 2010, ne traduit pas une volonté politique affichée). Un effort sensible a été fait sur le

---

<sup>1</sup> Centre Régional de Ressources Informatiques Interuniversitaire.

montant des primes d'excellence scientifique (PES) et le nombre et le montant des primes de charge administrative (PCA) et de responsabilités pédagogiques (PRP). Les mesures d'attractivité concernent surtout des crédits versés aux nouveaux arrivants pour développer leur projet scientifique, mais il n'apparaît pas qu'une politique proactive de recrutement ait été déjà mise en place (publicité des vacances de postes et des profils sur site, etc.).

Sur le plan des ressources humaines gérées avec les EPST, notamment pour les délégations et les dispositifs de modulation des services enseignants, un équilibre basé sur un effet mémoire évitant des déséquilibres trop marqués est recherché. C'est pourquoi il y a nécessité d'harmoniser les politiques d'emplois avec les autres établissements, notamment le CNRS (dans sa vision nationale).

Les dépenses de formation communiquées pour l'année 2010 (144,6 k€) sont nettement supérieures à celle des exercices antérieurs sans toutefois consommer la totalité de la dotation (155 k€). Les dispositifs proposés dans le domaine de la formation continue ont été développés et sont jugés positivement par les personnels.

En matière d'action sociale, les orientations retenues portent à la fois sur le maintien des prestations antérieures au passage aux RCE (Pim et Asia) et sur des mesures nouvelles, en cours de finalisation, portant notamment sur la restauration.

## V – La politique budgétaire et financière

La situation globale de l'université ne présente pas sur le plan financier de difficulté majeure, même si des marges de progrès existent. La trésorerie paraît saine. En 2010, l'université dégage une capacité d'autofinancement égale à 8,5 % du budget de fonctionnement (vs 4,4 % pour les universités de sa catégorie).

Le recrutement en juin 2009 d'un nouvel agent comptable (AC) expérimenté (inspecteur principal du Trésor), qui exerce également la fonction de directeur des services financiers, a permis de stabiliser et de consolider les points fondamentaux de la gestion budgétaire et financière. Des initiatives sont prises pour fiabiliser l'activité financière et comptable, tant par le biais du développement du contrôle interne comptable que par la formalisation du processus de la commande publique. Toutefois, force est de constater que la fonction financière est encore très marquée par une organisation facultaire qui présente, entre autres conséquences, une certaine faiblesse du taux d'exécution.

Les responsables administratifs (DGS, Daf/AC) identifient assez clairement les initiatives à prendre pour mettre en place une nouvelle organisation fondée notamment sur la notion de pôle financier. Ces résolutions doivent être encouragées. Une nouvelle organisation permettra à la fois d'éviter de trop disperser les moyens humains et de renforcer les compétences et l'expertise des agents. Actuellement, beaucoup d'énergies sont mobilisées pour s'assurer que les personnels affectés dans les différentes composantes utilisent les bonnes procédures de manière fiable et harmonisée. Par ailleurs, cette réflexion sur une nouvelle organisation doit être l'occasion de créer un service "achat" qui n'existe pas actuellement.

## VI – La politique immobilière ; l'hygiène et la sécurité

La gestion du patrimoine immobilier et de la logistique s'est fortement restructurée sous l'impulsion conjointe du vice-président délégué au patrimoine et du directeur du patrimoine recruté en 2009.

La double programmation élaborée (schéma directeur de mise en sécurité et schéma directeur immobilier et d'aménagement) devrait permettre de conférer une bonne lisibilité sur la programmation des crédits d'investissement ou mobiliers sur les cinq à dix ans à venir. Le renforcement du potentiel humain affecté à la direction du patrimoine immobilier (DPI) lui donne désormais la capacité de jouer le rôle de maître d'œuvre pour les opérations de restructuration. Enfin, des actions de sensibilisation au développement durable ont été réalisées (économies d'énergie et des fluides ; tri des déchets ; achats responsables).

Ainsi, il apparaît que les principales recommandations formulées par l'inspection générale de l'Administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR) dans son rapport de 2007 ont été mises en œuvre. L'hygiène et la sécurité sont bien prises en compte : le service a été renforcé en 2010. Son action est relayée par un réseau d'agents chargés de la mise en œuvre des règlements d'hygiène et de sécurité (Acmo) mis en place en liaison avec le CNRS. Le comité hygiène et sécurité (CHS) se réunit très régulièrement et on ne dénombre qu'une trentaine d'incidents bénins en 2010. Des efforts d'appropriation des règles d'hygiène et sécurité par tous doivent être poursuivis.



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

Le plan de communication est mis en œuvre par le service de communication composé d'une responsable et de trois agents, assistés d'un réseau de correspondants dans chaque composante de l'université. Ce service a un budget de 110 k€.

La communication externe se fait *via* le site web et par des communiqués de presse réguliers et bien relayés par les médias locaux. Un logo unique a été défini à travers une série de *focus groups*. Il n'existe pas de *newsletters* qui pourraient être diffusées auprès des décideurs et des acteurs économiques régionaux, des anciens chercheurs invités. Doit être notée, en revanche, la participation à des salons-forums et l'organisation de journées portes ouvertes.

En interne, la communication passe surtout par un bulletin d'information hebdomadaire et une web TV. Mais l'établissement a fait le constat qu'il ne communique pas assez sur ses résultats de recherche ni en direction des étudiants, à l'exception d'activités de sensibilisation à la vie de l'université (agenda de l'étudiant, etc.). Ainsi les étudiants s'identifient-ils surtout à leur UFR, où ils sont suivis de manière personnalisée par les EC.

La diffusion de la culture scientifique, gérée par un chargé de mission à la diffusion de la culture scientifique et technique, se fait sous forme de participations diverses à des manifestations (Fête de la science, cycles de conférences, etc.).

L'UBP jouit d'une notoriété extérieure meilleure que ce qu'elle imagine et de la reconnaissance de la qualité de ses formations. Un effort de communication sur son potentiel et ses succès en recherche conforterait l'image d'une université moderne et dynamique. Le sentiment d'appartenance, aujourd'hui plus spontané que professionnellement activé et suivi, s'en trouverait renforcé.



# Conclusion et recommandations

Forte de ses 13 880 étudiants et de 1 665 agents (968 enseignants et enseignants-chercheurs, 697 Biatos), l'université Blaise Pascal Clermont-Ferrand 2 est l'un des deux établissements universitaires d'Auvergne issus de la scission en 1976 de l'ancienne université de cette capitale régionale. C'est un établissement public à caractère scientifique culturel et professionnel, multidisciplinaire dont les secteurs d'activité concernent les sciences et technologies, les lettres et sciences humaines, les sciences et techniques des activités physiques et sportives, la formation des enseignants et l'enseignement technologique. Elle est affectataire d'un patrimoine foncier de 215 600 m<sup>2</sup> Shon répartis sur deux sites principaux : le site des Cézeaux et le site Carnot, et des sites délocalisés où se trouvent l'IUT et l'IUFM (Vichy, Moulins, Aurillac, Puy en Velay). L'UBP est passée aux responsabilités et compétences élargies (RCE) en janvier 2010 et son budget exécuté consolidé s'élève pour la même année à 142,3 M€, dont 121,4 M€ de masse salariale.

L'université mise sur son potentiel de recherche pour accroître son attractivité. C'est un bon choix qui a été sanctionné par un succès aux appels à projets du programme national "investissements d'avenir" (Labex ClerVolc et IMOBS3). La structuration, entreprise depuis quelques années déjà, avec le soutien des organismes nationaux, a ainsi permis de mettre en valeur des pôles d'excellence de niveau mondial qui lui donnent une reconnaissance certaine face aux atouts de la région Rhône-Alpes.

Donner la meilleure formation possible aux étudiants et veiller à leur insertion professionnelle sont les maîtres-mots de la stratégie de l'établissement dans ce domaine. Il faut noter que les étudiants bénéficient d'un environnement de travail de qualité et de services extra-universitaires efficaces. Toutefois l'amélioration de l'existant passe par la mise en œuvre de procédures internes d'évaluation plus crédibles que celles mises en place actuellement. Elle passe aussi par un effort de structuration de l'offre de formation, surtout dans le domaine des sciences humaines, et par un travail quant au mode de fonctionnement du conseil des études et de la vie universitaire. De même, l'amplification de la formation continue et de la formation tout au long de la vie ainsi que de l'apprentissage doit constituer un objectif majeur pour le prochain contrat d'établissement (2012-2016).

L'UBP prône son attachement aux valeurs du service public et défend une politique de relations humaines très participative ; cette vision est partagée par la grande majorité des personnels et des étudiants. Toutefois cela ne doit pas être un frein à l'évolution nécessaire de la structuration de l'université. Depuis le passage aux RCE, un travail important a été accompli mais des progrès sont encore possibles. La capacité d'auto-évaluation a été bien soulignée. Il faut y adjoindre la capacité à mettre en œuvre rapidement les actions correctives.

L'avenir de l'UBP passera par celui du Pres Clermont Université. Dans leur déclaration commune<sup>1</sup>, les cinq membres fondateurs ont écrit : "le succès de Clermont Université sera celui du regroupement ambitieux et efficace des acteurs". On ne peut que recommander une rapide évolution, concertée, des positions actuelles des uns et des autres, sous peine de voir le site clermontois absent de la carte nationale de l'enseignement supérieur qui se dessine.

## I – Les points forts

- Une recherche de très bonne qualité avec des domaines d'excellence de niveau mondial ;
- Une volonté, une stratégie et des résultats significatifs en termes de valorisation de la recherche ;
- Un souci réel d'accompagnement des étudiants, de leur recrutement à leur insertion professionnelle ;
- Une politique avérée de déploiement des outils TIC à l'ensemble de la communauté universitaire ;
- Un progrès indéniable dans la professionnalisation des fonctions support (DRH, DAF, patrimoine) ;
- Une capacité réelle à mener son auto-évaluation.

<sup>1</sup> Source : texte d'orientation stratégique adopté par le CA du 11 octobre 2010.

## II – Les points faibles

- Un mode de management participatif trop contraint par la recherche systématique du consensus ;
- Une difficulté à passer de l'analyse des problèmes à la mise en œuvre concrète de solutions ;
- Une mauvaise répartition des rôles entre gouvernance centrale et composantes ;
- Le “poids de l'histoire” qui freine la nécessaire restructuration des composantes, et en particulier les indispensables évolutions dans l'offre de formation en lettres et sciences humaines.

## III – Les recommandations

- Dépasser les clivages pour mettre en place une politique renouvelée d'enseignement supérieur de site ;
- Rendre plus fonctionnel et plus lisible l'organigramme de l'établissement ;
- Renforcer le dispositif d'appui au pilotage pour en faire un véritable outil de management de l'établissement ;
- Améliorer la lisibilité et l'articulation des dispositifs existants en matière de vie étudiante ;
- Affiner la définition d'axes stratégiques en matière de politique internationale, amplifier les actions dans ce domaine et intensifier l'implication dans les initiatives européennes.

# Liste des sigles

## A

AC	Agent comptable
ACCENT	<i>Atmospheric Composition Change : The European Network of Excellence</i>
ACL	Revue à comité de lecture
	Agent chargé de la mise en oeuvre des règlements d'hygiène et de sécurité
Acté	Activité-Connaissance-Transmission-Education
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ALL	Arts, lettres, langues
ANR	Agence nationale de la recherche
Asia	Action sociale d'initiative académique

## B

BAIP	Bureau d'aide à l'insertion professionnelle
BAPS	(Laboratoire) Biologie des activités physiques et sportives
BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service
BO	<i>Business Object</i>
BQR	Bonus qualité recherche
BU	Bibliothèque universitaire

## C

C	Chercheur
C2I	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
Capil	Cellule d'aide au pilotage
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CDI	Contrat à durée indéterminée
Ceda	Collège des écoles doctorales d'Auvergne
Celis	Centre de recherche sur les littératures et la sociopoétique
Cemagref	Centre national du machinisme agricole, du génie rural, des eaux et des forêts
Ceramac	Centre d'études et de recherches appliquées au massif central, à la moyenne montagne et aux espaces fragiles
Cerhac	Centre d'études sur les réformes, l'humanisme et l'âge classique
Cevu	Conseil des études et de la vie universitaire
Chec	Centre d'histoire espaces et cultures
CHS	Comité hygiène et sécurité
CHU	Centre hospitalo-universitaire
ClerVolc	Centre de recherches sur le volcanisme
CLES	Certification en langues de l'enseignement supérieur
CME	Chargé de mission étudiant
Cnam	Centre national des arts et métiers
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPER	Contrat de projets Etat-région
CRCT	Congés pour recherche ou conversion thématique
CR	Conseil régional
CRCGM	Centre de recherche clermontois en gestion et management
CRI	Centre de ressources informatiques
CRRI	Centre régional de ressources informatiques
CRMP	Centre régional de mesures physiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTI	Commission des titres d'ingénieur

## D

D	(LMD) Doctorat
Daf	Direction des affaires financières
DGESIP	Direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle
DGS	Direction/Directeur général des services
DGRI	Direction générale pour la recherche et l'innovation
DPI	Direction du patrimoine immobilier
DRH	Direction des ressources humaines
DRP	Direction de la recherche et des partenariats
DRRT	Délégation régionale à la recherche et à la technologie
DSI	Direction des systèmes d'information
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

E	Enseignant
EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
Ehic	(Laboratoire) Espaces humains et interactions culturelles
EMOLL	<i>Efficiency measurement of lifelong learning</i>
ENSACF	École nationale supérieure d'architecture de Clermont-Ferrand
ENSCCF	École nationale supérieure de chimie de Clermont-Ferrand
ENSLSH	École nationale supérieure de Lyon
ENT	Environnement numérique de travail
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPCS	Établissement public de coopération scientifique
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
Equipex	Équipement d'excellence
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ESF	<i>European Science Foundation</i>
ETPT	Équivalent temps plein travaillé
EUSAA	<i>European Social Anxiety Association</i>

## F

FC	Formation continue
Fed	Fédération de recherche en environnement
FEDER	Fonds européen de développement régional
FOAD	Formation ouverte et à distance
FR	Fédération de recherche
FRM	Fondation pour la recherche médicale
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes
FST	Faculté des sciences et techniques
FTLV	Formation tout au long de la vie

## G

GDEC	(Laboratoire) Génétique, diversité et écophysiologie des céréales
Geolab	(Laboratoire) Géographie physique et environnementale
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
Graal	Gestion de la recherche, application concernant les activités des laboratoires
Gred	Génétique, reproduction et développement
GRH	Gestion des ressources humaines

## H

HDR Habilitation à diriger des recherches

## I

ICC Institut de chimie de Clermont-Ferrand  
Idex Initiative d'excellence  
Ifma Institut français de mécanique avancée de Clermont-Ferrand  
IFR Institut fédératif de recherche  
IGAENR Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche  
IGE Ingénieur d'étude (ITARF)  
IMoBS3 Mobilité innovante : solutions intelligentes et durables  
INEE Institut écologie et environnement  
INPI Institut national de la propriété industrielle  
Inra Institut national de recherches agronomiques  
INSEE Institut national des statistiques et des études économiques  
Inserm Institut national de la santé et de la recherche médicale  
Insis Institut des sciences de l'ingénierie et des systèmes  
IRD Institut de recherche pour le développement  
Isima Institut supérieur d'informatique, de modélisations et de leurs applications  
ISO Organisation internationale de normalisation  
IST Information scientifique et technique  
ITA (Personnels) Ingénieurs, technique et administratif  
IUF Institut universitaire de France  
IUFM Institut universitaire de formation des maîtres  
IUT Institut universitaire de technologie

## L

L/L1/L2/L3 (LMD) Licence, licence 1<sup>ère</sup> année, 2<sup>ème</sup> année, 3<sup>ème</sup> année  
Labex Laboratoire d'excellence  
LACC Langues appliquées, commerce et communication  
LAEPT Laboratoire arc électrique et plasmas thermiques  
Lami Laboratoire de mécanique des ingénieries  
Lamp Laboratoire de météorologie physique  
Lapsco Laboratoire de psychologie sociale et cognitive  
Lasmea Laboratoire des sciences et matériaux pour l'électronique et d'automatique  
LGCCB Laboratoire de génie chimique et biochimique  
LCHG Laboratoire de chimie des hétérocycles et des glucides  
LIA Laboratoire international associé  
LIMOS Laboratoire d'informatique, de modélisation et d'optimisation des systèmes  
LLSH Lettres, langues et sciences humaines  
LMD Licence-master-doctorat  
LM Laboratoire de mathématiques  
LMGE Laboratoire de microorganismes, génome et environnement  
LMI Laboratoire des matériaux inorganiques  
LMV Laboratoire magmas et volcans  
LPC Laboratoire de physique corpusculaire  
LPMM Laboratoire de photochimie moléculaire et macromoléculaire  
LP Licence professionnelle  
LRL Laboratoire de recherche sur le langage  
LRU Loi relative aux libertés et responsabilités des universités  
LSHS Langues sciences humaines et sociales  
LVEEM Laboratoire vellave sur l'élaboration et l'étude des matériaux

## M

M/M1/M2 (LMD) Master, master 1<sup>ère</sup> année, 2<sup>ème</sup> année  
MC Maître de conférences  
MEMOVOLC Mesure et modélisation de la dynamique de l'éruption du volcan  
MESR Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche  
MSH Maison des sciences de l'homme  
MVE Maison de la vie étudiante

## O

OEVP	Observatoire des études et de la vie professionnelle
OPGC	Observatoire de physique du globe de Clermont-Ferrand

## P

Paedi	(Laboratoire) Processus d'action des enseignants : déterminants et impacts
PapESR	Portail d'aide au pilotage de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
PCA	Prime de charge administrative
PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PEDR	Prime d'encadrement doctorale et de recherche
PEEA	Pôle entrepreneuriat-étudiants Auvergne
PES	Prime d'excellence scientifique
Phier	(Laboratoire) Philosophies et rationalités
PHRC	Programme hospitalier de recherche clinique
PI	Propriété intellectuelle
Piaf	(Laboratoire) Physique et physiologie intégrative de l'arbre fruitier et forestier
Pims	Prestations interministérielles collectives et individuelles
PME	Petite et moyenne entreprise
PR	Professeur des universités
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PRL	Plan de réussite en licence
PRP	Prime de responsabilité pédagogique
PUBP	Presses universitaires Blaise Pascal
Puf	Presse universitaire de France

## R

R&D	Recherche et développement
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RENATER	Réseau national de télécommunications pour la technologie, l'enseignement et la recherche
RESF	Réseau éducation sans frontière
RGMNP	Réparation du génome mitochondrial normal et pathologique
RH	Ressources humaines
RI	Relations internationales
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée

## S

SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SATT	Société d'accélération de transfert de technologie
SCLV	Service commun des langues vivantes
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SCUIOP	Service commun universitaire d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle
SDE	Service de l'étudiant
SDV	Sciences de la vie
Seesib	(Laboratoire) Synthèse et étude de systèmes à intérêt biologique
SFP	Service de formation permanente
SG	Secrétariat général
Shon	Surface hors oeuvre nette
SI	Système d'information
SICD	Service interuniversitaire de coopération documentaire
SIUAPS	Service interuniversitaire des activités physiques et sportives
SIUH	Service interuniversitaire handicap
SMMIC	Service de moyens microélectronique inter-composante de Clermont-Ferrand
SPI	Sciences pour l'ingénieur
Sred	Service recherche et études doctorales
Staps	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication
ST	Sciences et technologies

STS	Sciences technologie santé
SRI	Service des relations internationales
SSU	Service universitaire santé
SUAPS	Service universitaire des activités physiques et sportives
SUC	Service université culture
SUEE	Service universitaire des étudiants étrangers
SUH	Service universitaire handicap
SUMPPS	Service universitaire de médecine préventive et promotion 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
TIM	(Laboratoire) Thermodynamique et interactions moléculaires
TPE	Très petite entreprise

## U

UBP	Université Blaise Pascal
UdA	Université d'Auvergne
UEL	Unité d'enseignement libre
UFR	Unité de formation et de recherche
UR	Unité de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UNRA	Université numérique en région Auvergne
UNT	Universités numériques thématiques
UOBP	Université ouverte Blaise Pascal
UR	Unité de recherche
USR	Unité de service de recherche

## V

VAE/VAP	Validation des acquis de l'expérience /professionnels
VP	Vice-président
VPE	Vice-président étudiant
VPRI	Vice-président relations internationales

## W

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

## Z

ZATE	Zone d'accueil temporaire des entreprises
------	---



# Observations de la présidente



Présidence de l'Université Blaise Pascal  
Tél : 04 73 40 63 02  
[president@univ-bpclermont.fr](mailto:president@univ-bpclermont.fr)  
34, avenue Carnot 63006 Clermont-Ferrand Cedex 1  
[www.univ-bpclermont.fr](http://www.univ-bpclermont.fr)

Nadine LAVIGNOTTE  
Présidente de l'Université Blaise Pascal  
à  
Philippe TCHAMITCHIAN  
Directeur de la section des établissements  
AERES  
20, rue Vivienne  
75002 PARIS

## Réponse de la présidente au rapport d'évaluation de l'établissement par l'AERES

### Remarques générales

L'équipe de direction de l'université Blaise Pascal a apprécié la qualité et la franchise des échanges avec le comité d'experts et remercie l'AERES pour le contenu du rapport d'évaluation.

Elle partage globalement les conclusions et les recommandations formulées, et note une très bonne adéquation avec le résultat de l'auto-évaluation effectuée, sans concession, par l'établissement, ainsi qu'avec les pistes d'amélioration qui en sont dégagées. De ce fait, la stratégie que l'UBP entend mettre en œuvre pour les prochaines années apparaît justifiée.

La qualité des formations, des activités de recherche et de valorisation ainsi que l'image de l'université Blaise Pascal auprès des partenaires socio-économiques sont largement soulignées par l'AERES, qui reconnaît par là-même l'aboutissement des efforts et l'efficacité des moyens mis en œuvre par l'université suite à la précédente évaluation.

L'équipe de direction partage le sentiment du comité quant à la nécessité, voire l'urgence de la mise en place d'une politique renouvelée de l'enseignement supérieur sur le site. A ce sujet, la présidente fait le constat, tout comme elle l'a exprimé à ses homologues et au moment de l'évaluation, de ne pas avoir convaincu ses partenaires de sa vision de structuration du site, alors même que l'université Blaise Pascal compte dans le paysage national de l'enseignement supérieur et de la recherche (« une des quinze universités françaises en matière de recherche »), et est un « acteur majeur du site clermontois », comme souligné dans le présent rapport. Il appartiendra à l'équipe qui lui succèdera de s'emparer de cette question, pour que le site clermontois ne soit effectivement pas « absent de la carte nationale qui se dessine ».

Sur la forme, nous regrettons que le rapport personnalise parfois de façon excessive le compte rendu des entretiens ou l'appréciation portée sur certains volets. L'AERES a souligné le mode de fonctionnement très participatif de l'Université Blaise Pascal et le comité a certainement perçu la sincérité et la franchise des propos des personnes auditionnées, conformément à l'esprit dans lequel s'est déroulée l'auto-évaluation. Aussi, aurions-nous préféré qu'un certain nombre de remarques, même résultant d'entretiens individuels, soient retranscrites dans un contexte collectif, plus conforme à l'identité de l'Université Blaise Pascal.

### Remarques particulières

L'équipe de direction tient à formuler quelques remarques et compléments relatifs à certains éléments du rapport, sans les reprendre de façon exhaustive, et en les mettant en perspective du futur projet stratégique d'établissement.

#### En matière de recherche et valorisation :

L'université Blaise Pascal se félicite des choix qu'elle a faits durant ce contrat et de la politique scientifique qu'elle a menée. Sa reconnaissance locale, nationale et internationale est maintenant acquise.

Les prochaines échéances pour l'établissement consistent à parachever la structuration du secteur des lettres et sciences humaines en partenariat et concertation étroite avec le CNRS, et à développer encore davantage les contrats européens, notamment dans le rôle de coordonnateur.

Ses activités de valorisation de la recherche en constante évolution montrent le dynamisme des chercheurs et enseignants chercheurs et la prise de conscience maintenant aboutie que la vitalité et l'excellence de la recherche fondamentale constituent le socle indispensable à sa valorisation.

#### En matière de formation :

Nous faisons ici quelques remarques qui devraient lever ce que nous considérons comme des inexactitudes ou des erreurs d'appréciation.

Ainsi nous notons une discordance flagrante entre les termes du présent rapport qui donnent une image plutôt bonne de l'offre, tant par la qualité du recrutement de l'étudiant, de son suivi jusqu'à son insertion professionnelle, que par la perception extérieure et son attractivité, et l'évaluation globale qui en a été tirée par la section des formations. Cela nous conforte dans l'idée qu'une visite sur site, avec rencontre des acteurs, est devenue une véritable nécessité pour compléter l'évaluation sur dossiers.

Même si les incidences sont moindres, nous tenons à rectifier également les remarques relatives à la politique de certifications, dont nous nous étonnons qu'elles aient été formulées, tant le rapport d'auto évaluation était clair à ce sujet.

Il en va ainsi du caractère relevé comme facultatif du **CLES** et de la **Certification C2i® niveau 1**. L'université Blaise Pascal s'est engagée de façon très volontariste dans la mise en œuvre de l'enseignement des langues et des outils informatiques dès la réforme LMD (2004). La certification en langues, a fait l'objet d'un investissement très important du service commun des langues vivantes. Force est de constater que le caractère initialement obligatoire du CLES, associé aux coûts importants et à la nécessité de mettre en place d'autres types de certifications plus reconnues à l'échelle de l'Europe, ne correspond plus à la réalité d'aujourd'hui. Par ailleurs, les évolutions des textes relatifs aux formations (formation des maîtres, par exemple) ne nous ont pas beaucoup aidés à stabiliser notre politique en la matière. Un travail de réflexion approfondi est prévu sur cette question au niveau de l'établissement.

Quant à la **Certification C2i® niveau 1**, la circulaire n°2008-122 du BOESR du 04-08-2008 précise bien le caractère individuel de l'inscription à la certification puisque « le postulant doit faire acte de candidature ». Il est donc impossible pour l'établissement de le rendre obligatoire. A noter cependant que l'unité d'enseignement des outils informatiques pouvant déboucher sur une éventuelle certification est quant à elle obligatoire, élément incitatif que ne relève pas le rapport d'évaluation.

#### En matière de gouvernance:

Le comité d'évaluation a eu la perception d'une **gouvernance contrainte au dialogue avec les composantes**. Effectivement les composantes sont traditionnellement à l'UBP associées à la mise en œuvre du projet d'établissement et, de ce fait, ne sont ni en conflit ouvert avec la Présidence, ni en autonomie excessive

au sein de l'établissement. Nous pensons que l'équilibre qui a été trouvé, notamment, mais pas seulement, après la LRU, est de nature à conduire un établissement de manière concertée, le Conseil d'administration jouant son rôle dans l'arbitrage des décisions. En revanche, comme le souligne le rapport d'auto-évaluation, ce fonctionnement très collaboratif trouve ses limites, notamment en termes de réactivité dans la prise de décisions. C'est d'ailleurs à la suite d'une réflexion collective sous la forme de séminaires de l'équipe de direction et des directeurs de composantes, que l'université affiche dans son projet d'établissement un axe stratégique : « *une nouvelle organisation de l'université pour mieux servir son cœur de métier* ». Les bases d'un regroupement des composantes, dans un premier temps en deux grands pôles, sont jetées et une feuille de route est en cours d'élaboration.

Concernant les conseils centraux si effectivement le CA et le CS ont trouvé maintenant un mode de fonctionnement efficace, il convient cependant de relativiser l'appréciation d'un « pilotage incertain » de l'offre de formation par le CEVU, face aux composantes. Sans doute le comité d'évaluation n'a pas pris la mesure de ce qui a été réalisé dans une université pluridisciplinaire, où les objectifs de formation sont multiples (licences, masters, doctorats, DUT, diplômes d'ingénieurs, ...) dans des domaines aussi différents que Sciences et technologies et Arts lettres et Langues. Pourtant, l'établissement, au travers de ses composantes et de son CEVU a réussi, par exemple, à mettre en œuvre des modalités de contrôle des connaissances communes, une évaluation des formations généralisée même si elle n'est pas encore suffisante, ou bien encore des procédures d'autoévaluation dont la qualité a été saluée pour pratiquement tous les diplômés. Pour l'avenir, nous nous efforcerons d'améliorer la cohérence d'ensemble mais également la visibilité des dispositifs mis en œuvre afin qu'ils soient plus perceptibles, notamment au moment de l'évaluation. Enfin, le renforcement des rôles du CS et du CA inscrits dans la LRU incite peu les enseignants chercheurs, tout comme les étudiants, à s'investir au sein du CEVU. La présidence est consciente que ce déséquilibre doit se réduire. Elle compte sur la constitution des pôles mentionnés ci-dessus dont un des rôles sera de renforcer le lien formation/recherche, et d'accroître l'attractivité de l'établissement, notamment au travers de la visibilité de son offre de formation.

L'AERES relève comme un point fort la progression effectuée par l'établissement dans la [professionnalisation des fonctions support tout en soulignant une certaine centralisation](#) de celles-ci (à l'exception des finances et du SI). La centralisation des fonctions support n'est pourtant pas l'objectif, mais bien leur organisation à l'échelle de l'établissement. Le degré de centralisation est fonction des exigences de proximité qui s'imposent à chaque fonction. C'est pourquoi les fonctions finances et SI sont plus décentralisées que d'autres. Le rapport de l'IGAENR le reconnaît expressément. Au surplus, la mise en cohérence de l'organisation des deux fonctions évoquées plus haut est commencée - pour le moment au niveau des sites de centre ville et de l'IUFM - et se poursuit. « L'action réelle » n'est donc pas complètement empêchée.

Concernant l'organisation du [dispositif d'aide au pilotage](#), l'AERES souligne le paradoxe entre la qualité de l'auto-évaluation et la « faiblesse des outils » développés par la cellule d'appui au pilotage (CAPIL). En réalité, le paradoxe est en partie apparent, puisque l'auto-évaluation ainsi reconnue constitue précisément l'un des outils élaboré grâce à la CAPIL, qui en a coordonné la réalisation. Cette tâche a été prioritaire et a mobilisé la cellule pendant plusieurs mois, sans compter le suivi du contrat (près de 200 indicateurs contractuels), qu'elle coordonnait également. Elle a également été capable de mener certains chantiers de contrôle de gestion liés à l'organisation (fonction financière, évaluation des fonctions support) et d'appuyer la présidence sur certains sujets (ex. dialogue interne, suivi de projets). Le manque porte essentiellement sur certains outils standards : comptabilité analytique et tableaux de bord, encore que plusieurs tableaux de bord ont été constitués et consultables par le comité sur l'ENT (tableau de bord « Président » par exemple).

La cellule dispose depuis toujours d'un accès à SIFAC et, depuis un temps plus réduit (décembre 2010) d'un accès à d'autres bases : GEISHA, APOGEE, HARPEGE, extension HARPEGE. En réalité, les difficultés soulignées proviennent davantage d'un problème de fonctionnement que de positionnement. En effet, ce

dernier a été fixé clairement depuis octobre 2010 de la manière suivante : la DSI, direction centrale, est responsable de l'élaboration des données et de leur fiabilisation, en lien avec les services à travers son réseau de correspondants, tandis que la cellule d'appui au pilotage, équipe d'appui à la présidence, est responsable de coordonner l'ensemble de l'aide au pilotage.

Au sujet du système d'information, la remarque selon laquelle « les logiciels actuellement utilisés ne permettent pas de produire les informations nécessaires pour l'élaboration d'une stratégie renvoie davantage à la question de gouvernance évoquée plus haut, qu'au système d'information. En effet, les logiciels sont des standards nationaux mis en œuvre selon l'état de l'art et ne sont donc pas principalement en cause.

La remarque portant sur le manque de lien de la DSI avec les composantes, combinée avec la partie relative à la cellule d'appui au pilotage donne l'impression d'un malentendu concernant le rôle de la DSI. Celui-ci est d'ores et déjà incontournable au sein de l'université. Le caractère décentralisé, par nature, de cette fonction garantit le lien avec les composantes, tout en permettant un pilotage unifié par la DSI. De nombreuses solutions ont été déployées dans le cadre de cette relation étroite avec les composantes. Toutefois, la mise au point et l'appropriation d'un langage et d'une culture SI communs, restent en effet à poursuivre, ce qui constitue bien une mission clé de la DSI et un objectif de notre projet d'établissement.

Concernant la gestion des ressources humaines, l'AERES relève une relative prudence de l'établissement, qui, dans le contexte, devrait être plutôt érigée en qualité. Notons cependant que le décalage entre le vote de mesures et leur mise en œuvre ne porte que sur une seule mesure, la Prime de Mission et de Réalisations Spécifiques (PMRS), approuvée à titre d'orientation en matière indemnitaire, et relevant de montants résiduels fonction du disponible budgétaire.

La remarque concernant la faible évolution des effectifs des services centraux en lien avec le passage aux RCE demande à être nuancée, tous les services centraux s'étant vus renforcés d'un ou plusieurs cadres A, voire d'autres emplois à cette occasion, et la cellule d'appui au pilotage ayant été créée.

Enfin, l'université est évaluée comme étant « surdotée », propos que nous tenons à moduler. C'est avant tout une donnée issue « mécaniquement » du modèle SYMPA, relativement aux autres universités. Il convient de tenir compte du fait que ces emplois ne sont pas tous des emplois de BIATOSS, et qu'en outre, un lien doit être établi avec la performance particulière en matière de recherche, soulignée par ailleurs dans le rapport, ainsi qu'avec l'ampleur de l'offre de formation et la multiplicité des sites.

Consciente du fait que la « gestion des ressources humaines » ne se mesure pas uniquement de façon quantitative, l'université Blaise Pascal définit un des ses axes stratégiques par : « mettre en œuvre une politique en direction des personnels considérée comme une référence ». Elle vise ici à privilégier les aspects qualitatifs en la matière et s'appuie, entre autres, sur la « qualité des relations humaines » existant à l'université, comme soulignée également dans le présent rapport.

En matière immobilière et d'hygiène et sécurité, la direction du patrimoine immobilier renforce actuellement son rôle de maître d'ouvrage, plus que de maître d'œuvre, qu'elle jouait déjà historiquement. L'université a également mis à niveau son service de médecine de prévention en recrutant un médecin à temps plein depuis novembre 2010.

Clermont-Ferrand, le 5 septembre 2011



Nadine LAVIGNOTTE

# Chiffres-clés de l'Université de Clermont-Ferrand 2

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

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

Les inscriptions	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'étudiants inscrits (inscriptions principales)	13 618	12 738	13 408	13 880	14 021

Les cursus de formation	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Effectifs d'étudiants inscrits en 1 <sup>er</sup> cycle	9 231	8 442	7 842	8 158	8 755
Effectifs d'étudiants inscrits en 2 <sup>ème</sup> cycle	3 726	3 634	4 920	5 063	4 625
Effectifs d'étudiants inscrits en 3 <sup>ème</sup> cycle	661	662	646	659	641
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'IUT	702	709	688	713	688
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'ingénieurs	991	950	938	921	930
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations de santé	0	0	0	0	0
Effectifs d'étudiants inscrits en doctorat	643	641	632	637	623

Les emplois	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'emplois d'enseignants et de non enseignants	1 463	1 474	1 673	1 671	1 665
Nombre d'emplois d'enseignants	852	857	968	967	968
Nombre d'emplois de non enseignants	611	617	705	704	697

Les emplois des personnels enseignants	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Les emplois d'enseignants-chercheurs	674	677	708	708	709
Les emplois d'enseignants du 2 <sup>nd</sup> degré	136	136	215	213	213
Les emplois d'enseignants non permanents	42	44	45	46	46

Les emplois des personnels de soutien	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Les emplois des personnels de soutien de catégorie A	145	149	164	172	175
Les emplois des personnels de soutien de catégorie B	129	131	145	149	150
Les emplois des personnels de soutien de catégorie C	337	337	396	383	372

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

Recettes	2006	2007	2008	2009
Total des recettes	34 291 114	15 220 924	50 163 415	250 462 073
Recettes de fonctionnement	31 206 431	12 944 289	47 171 612	141 633 434
Recettes d'investissement	3 084 684	2 276 635	2 991 803	108 828 639

Dépenses	2006	2007	2008	2009
Total des dépenses	40 067 270	40 480 222	48 479 606	269 036 700
Dépenses de fonctionnement	31 833 021	27 839 847	41 227 526	130 419 206
Dépenses d'investissement	8 234 249	12 640 374	7 252 080	138 617 494

Soldes intermédiaires de gestion / Valeur ajoutée corrigée des subventions	2006	2007	2008	2009
Subventions d'exploitation	20 882 752	7 348 670	34 897 935	136 207 945
Subventions d'exploitation Etat	17 614 797	3 972 892	28 263 785	130 800 855
Subventions d'exploitation Collectivités Publiques et Organismes Internationaux	2 288 308	2 574 870	5 161 991	4 109 944
Ventes et prestations de services	7 087 695	5 221 597	8 459 010	4 346 082

Fonds de roulement net global	2006	2007	2008	2009
Fonds de roulement net global	11 497 326	nd	16 350 519	nd

Trésorerie	2006	2007	2008	2009
Trésorerie	13 565 327	nd	21 883 570	nd

Source MESR-PapESR - nd : non disponible



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'université Blaise Pascal de Clermont-Ferrand a eu lieu du 7 au 9 juin 2011. Le comité d'évaluation était présidé par Jean-Michel **Robbe**, professeur honoraire, université Lille 1.

## Ont participé à l'évaluation :

Massimo **Balducci**, professeur en sciences politiques, université de Florence (Italie) ;

Jean-Michel **Colin**, ingénieur de recherches chez Total ;

Ulrich **Huygevelde**, ancien vice-président étudiant du Cevu, université de Nantes ;

Jean-Marc **Jeltsch**, professeur des universités, université de Strasbourg ;

Michèle **Kail**, directrice de recherche au CNRS ;

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

Jean-Marie **Pelat**, secrétaire général de l'académie de Montpellier.

Geneviève **Grangeas**, déléguée scientifique, et Marie **Salaün**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.