



**HAL**  
open science

## Université du Maine

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. Université du Maine. 2011. hceres-02026322

**HAL Id: hceres-02026322**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026322v1>**

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 du Maine



septembre 2011



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

# Rapport d'évaluation de l'Université du Maine



Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des établissements

Le Directeur

Philippe Tchamitchian

septembre 2011



# Sommaire



Présentation	5
Stratégie en matière de recherche	7
I – Un potentiel fragmenté et hétérogène	7
II – Une politique scientifique qui reste pilotée par les laboratoires	8
III – Des outils de pilotage en construction	8
IV – La formation doctorale	9
Stratégie en matière de valorisation	11
I – Une structuration récente	11
II – Des possibilités de valorisation inexploitées	11
Stratégie en matière de formation	13
I – Une offre de formation de proximité répondant à une demande sociale	13
II – Un pilotage exercé par les composantes	14
III – Des dispositifs actifs au service de l'étudiant, de l'accueil du bachelier à l'insertion professionnelle du diplômé	14
IV – Un environnement de qualité	15
V – L'émergence d'une démarche qualité pédagogique	16
Stratégie en matière de vie étudiante	17
I – Une vie associative riche et un soutien fort de l'université	17
II – Un environnement de vie complet et agréable	17
Stratégie en matière de partenariats	19
I – Un environnement de l'enseignement supérieur et de la recherche complexe, fait de partenariats et de concurrences	19
II – Un partenariat incontournable avec les collectivités territoriales et une volonté affichée de développement	19
III – Des attentes du monde socio-économique à saisir	19
Stratégie en matière de relations internationales	21
I – Un foisonnement récent à canaliser	21
II – Une mutualisation des actions pour une meilleure efficacité	21

La gouvernance	23
I – Une structuration actuelle qui demeure un obstacle	23
II – Une direction des systèmes d'information soucieuse de la cohérence de ces systèmes	24
III – Une direction des ressources humaines centrée sur les nouvelles responsabilités	24
IV – Une direction des affaires financières, force de proposition	25
V – Une direction des affaires techniques et immobilière organisée et rigoureuse	26
VI – Une démarche dynamique de prévention des risques	26
L'affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication	27
Conclusion et recommandations	29
I – Les points forts	30
II – Les points faibles	30
III – Les recommandations	30
Liste des sigles	31
Observations du président	35
Chiffres-clés de l'Université du Maine	39
Organisation de l'évaluation	41

# Présentation



L'université du Maine (UM), établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), pluridisciplinaire hors santé, a été créée en 1977. C'est l'une des trois universités de la région des Pays de la Loire située dans deux départements : la Sarthe et la Mayenne. Si l'ancrage territorial est prépondérant (deux sites : Le Mans, 104 155 m<sup>2</sup> et Laval, 8 177 m<sup>2</sup>), l'université se positionne géographiquement au centre d'une "étoile autoroutière", disposant d'accès vers le nord (Caen, Rouen), l'ouest (Rennes), le sud-ouest (Angers, Nantes) et le sud (Tours, Poitiers), et d'un accès routier vers Orléans (140 km à l'est). Le même réseau ferroviaire (TGV) existe avec un axe est-ouest mettant le Mans à 55 min de Paris et à 1 h 15 min de Rennes et Nantes. L'UM est fortement soutenue dans son développement par les collectivités territoriales.

Avec, en 2009-2010, 510 emplois d'enseignants et d'enseignants-chercheurs (E/EC) et 301 de personnel de soutien permanent<sup>1</sup> pour un effectif d'un peu plus de 1 000 agents en activité, l'UM est structurée en 6 composantes accueillant 10 212 étudiants<sup>2</sup> : 3 unités de formation et de recherche (UFR) sur le site du Mans en droit, économie, gestion (DEG), lettres et sciences humaines (LSH) et sciences, technologies, santé (STS), 2 IUT (Le Mans et Laval) et 1 école d'ingénieurs (École nationale supérieure d'ingénieurs du Mans, Ensim). L'UM accueille environ 15 % des effectifs étudiants universitaires de la région. Les étudiants nouveaux bacheliers s'inscrivant à l'UM viennent en majorité (+ 80 %) de la Sarthe et des départements limitrophes, ce qui confère à l'UM un profil d'université de proximité, avec un taux de boursiers de l'ordre de 31 %<sup>3</sup>.

L'offre de formation, caractérisée par sa pluridisciplinarité, se décline en cinq domaines qui ne se superposent pas toujours avec le périmètre des 3 UFR. L'UM assume son rôle social et son ancrage local qui se traduisent par une offre importante en diplômes professionnels et professionnalisants : 37 licences professionnelles (LP), 8 diplômes universitaires de technologie (DUT) et 2 spécialités d'ingénieur s'appuyant sur les réalités économiques locales. Cette offre est complétée par 12 mentions de licence (L), 13 de master (M) et 8 écoles doctorales (ED) dont 1 portée par l'UM.

Dans le cadre du contrat quadriennal (2008-2011), l'UM affiche 4 pôles de recherche prioritaires en informatique, sciences humaines et sociales, molécules et matériaux, et un d'excellence en acoustique représenté par l'équipe de recherche du laboratoire d'acoustique de l'université du Maine (LAUM, UMR CNRS 6613).

Le budget consolidé exécuté de l'UM pour 2009 était de 21,8 M€, dont 17,7 M€ pour la section de fonctionnement<sup>4</sup>. Après un report d'un an, cette université a voté le passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE) au 1<sup>er</sup> janvier 2011. Inquiet de la gestion et de l'organisation nécessaires à une transition contrôlée, l'établissement a accompagné ce passage vers de nouvelles responsabilités d'une charte reposant sur des principes de bonne gouvernance. La collégialité des décisions et la coopération entre collègues, concernant tant les activités d'enseignement et de recherche que la gestion des ressources humaines, sont ainsi favorisées.

---

<sup>1</sup> Source : synthèse des emplois - ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESR) - PapESR - 2009-2010.

<sup>2</sup> Source : synthèse des formations et diplômes - ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESR) - PapESR - 2009-2010.  
L'établissement déclare 10 503 inscriptions à la rentrée 2010.

<sup>3</sup> Source : établissement- 2010-2011 (Apogée).

<sup>4</sup> Source : indicateurs Aeres - octobre 2010.

L'avenir de l'UM est tributaire, à l'instar des deux universités de Nantes et d'Angers, de la structuration et de la visibilité des forces d'enseignement supérieur et de recherche de la région des Pays de la Loire. Conscientes des enjeux actuels, ces trois universités et l'École centrale de Nantes ont pris l'initiative de la création en 2008 du pôle de recherche et d'enseignement supérieur (Pres), L'Université Nantes Angers Le Mans (L'Unam)<sup>1</sup>. Ce Pres, qui associe la quasi-totalité des établissements d'enseignement supérieur de la région et les CHU, devrait ainsi atteindre une taille critique. Cependant le véritable enjeu pour l'avenir semble être pour l'UM la création d'une structure d'enseignement supérieur et de recherche du "Grand Ouest" au sein duquel l'établissement souhaite jouer un rôle significatif. Par ailleurs, l'UM fait partie du réseau des universités de l'Ouest atlantique (RUOA)<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> 11 membres fondateurs : universités de Nantes, Angers, Le Mans, École centrale et Écoles des mines de Nantes, Agrocampus Ouest, Audencia, CHU de Nantes et CHU d'Angers, Esa, Oniris ; 18 membres associés : Cnam Pays de Loire, Centres régionaux de lutte contre le cancer René Gauducheau et Paul Papin, écoles et instituts de la région (Ecole de design Nantes Atlantique, Ecole supérieure des beaux-arts de Nantes métropole, Ecole supérieure maritime Centre de Nantes, Ecole nationale supérieure d'architecture de Nantes, Ecole supérieure des arts et métiers, école supérieure des sciences commerciales d'Angers, Ecole supérieure des techniques aéronautiques et de construction automobile, Groupe ESEO, Groupe Ecole supérieure du bois, Groupe ESAIP, institut supérieur ses matériaux et mécaniques avancées, institut catholique des arts et métiers de Nantes), université catholique de l'Ouest, Ifremer, Laboratoire central des ponts et chaussées.

<sup>2</sup> Association de 10 universités des 4 régions Bretagne, Limousin, Pays de la Loire et Poitou-Charentes : université d'Angers, université de Bretagne-Sud ; université de Bretagne occidentale ; université de La Rochelle ; université de Limoges ; université du Maine ; université de Nantes ; université de Poitiers ; université Rennes 1 ; université Rennes 2.



# Stratégie en matière de recherche



## I – Un potentiel fragmenté et hétérogène

Au cours du dernier contrat quadriennal, l'université du Maine a réduit le nombre d'unités de recherche de 21 à 16, toutes désormais reconnues par une labellisation nationale (9 UMR et 7 EA), poursuivant ainsi une politique de regroupement des laboratoires et d'adossement des petites équipes à des laboratoires déjà reconnus. Sur ces 16 unités de recherche, l'UM est la tutelle principale de 7 laboratoires en sciences exactes (5 UMR : LAUM<sup>1</sup>, LDOF<sup>2</sup>, UCO2M<sup>3</sup>, LPEC<sup>4</sup>, PCI<sup>5</sup> et 2 EA : LIUM<sup>6</sup> et LMM<sup>7</sup>) et de 3 EA en lettres, langues et sciences humaines et sociales (THEMISUM, GAINS<sup>8</sup> et 3LAM<sup>9</sup>). L'UM est co-tutelle pour 2 EA avec l'université de Nantes en sciences de la vie, 3 UMR avec les universités Rennes 1 et Rennes 2 en SHS et 1 EA avec celle d'Amiens en LSHS. La dispersion des co-tutelles témoigne de la difficulté de positionnement de l'UM quant à sa stratégie de recherche, particulièrement en LLSH.

Le poids des organismes de recherche est assez faible (25 chercheurs et 22 ITA du CNRS<sup>10</sup> pour 365 EC) et concentré exclusivement sur les UMR pilotées localement, avec 8 chercheurs au LAUM et 17 chercheurs pour la fédération de recherche (FR) institut de recherche en ingénierie moléculaire et matériaux fonctionnels (IRIM2F) créée en 2004.

Un point fort dans l'ensemble des forces de recherche, constaté lors de l'évaluation de l'Aeres de 2007, se confirme dans le domaine de l'acoustique avec le LAUM. Impliqué dans de nombreux projets, ce laboratoire porte une véritable vision de l'avenir avec le projet d'institut européen d'acoustique qui pourrait prendre la forme d'une plateforme dans le cadre du projet d'institut de recherche technologique (IRT) régional. Après les échecs enregistrés aux appels à projets des investissements d'avenir (Equipex et Labex) du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESR), la réussite de l'IRT Jules Verne<sup>11</sup> (technologies avancées de production, composites, métalliques, structures hybrides) va donner une nouvelle impulsion et ampleur aux recherches menées par le LAUM.

L'UM poursuit sa politique de regroupement avec la demande de fusion des 4 UMR spécialisées dans les domaines des molécules et des matériaux en 1 UMR unique qui portera le nom d'Institut des molécules et matériaux du Mans (I3M), et qui résulte de la transformation en UMR de la fédération de recherche IRIM2F actuelle. Cette fusion est susceptible d'améliorer fortement la visibilité de la recherche mancelle dans ce domaine. La direction devra continuer à favoriser l'émergence de thématiques transdisciplinaires, à stimuler les synergies internes entre des équipes dont le niveau de reconnaissance demeure assez hétérogène et à conforter cette politique par des moyens en ressources humaines.

Les laboratoires bénéficient d'un soutien récurrent des collectivités locales sarthoises et mayennaises au travers d'appels à projets pour un montant de 421 k€ en 2010, soit un apport substantiel comparativement à leurs dotations initiales (927 k€ hors ANR, CPER et ressources propres contractuelles).

---

<sup>1</sup> LAUM : Laboratoire d'acoustique de l'université du Maine - UMR CNRS 6613.

<sup>2</sup> LDOF : Laboratoire des oxydes et fluorures - UMR CNRS 6010.

<sup>3</sup> UCO2M : Unité de chimie organique moléculaire et macromoléculaire - UMR CNRS 6011.

<sup>4</sup> LPEC : Laboratoire de physique de l'état condensé - UMR CNRS 6087.

<sup>5</sup> PCI : Polymères, colloïdes, interfaces - UMR CNRS 6120.

<sup>6</sup> LIUM : Laboratoire d'informatique de l'université du Maine - EA 4023.

<sup>7</sup> LMM : Laboratoire manceau de mathématiques - EA 3263.

<sup>8</sup> GAINS : Groupe d'analyse des itinéraires et niveaux salariaux - EA 2167.

<sup>9</sup> 3LAM : Laboratoire langues, littératures, linguistique des universités d'Angers et du Mans - EA 4335.

<sup>10</sup> Source : bilan social UM 2009.

<sup>11</sup> IRT Jules Vernes est lauréat du programme "investissements d'avenir".

Le dynamisme des EC se traduit par une augmentation de la participation aux projets de l'ANR (19 projets financés pour 2008 et 2009 dont 8 comme coordinateur) et des dépôts de brevets. Le portefeuille de brevets est de 39 dont 23 déposés depuis 2006 (13 en 2009 et 2010). Ce dynamisme repose cependant très largement sur deux structures de recherche : le LAUM et la FR IRIM2F (72 % des ANR et 97 % des brevets), représentant une fragilité du potentiel de recherche. À l'inverse, la participation à des projets européens est en recul par rapport à la période précédente (sur 12 projets européens mentionnés, 7 sont terminés), cela étant probablement lié à la bonne réussite aux projets ANR.

Ce dynamisme est en contradiction apparente avec un taux global de producteurs calculé au niveau de l'université de 68 %, qui demeure notablement inférieur à la moyenne nationale et régionale (> 80 %). Cet élément est certainement à corréluer avec une forte implication des EC dans les activités pédagogiques, tous domaines confondus, et avec un nombre important de diplômés professionnels portés par l'établissement. Une proportion assez faible de personnel de soutien est affectée à la recherche dans les laboratoires avec seulement 49 agents (dont 22 ITA CNRS) sur les 301 de personnel de soutien permanent de l'établissement.

## II – Une politique scientifique qui reste pilotée par les laboratoires

Pour la période 2008-2011, l'UM promeut 4 pôles de recherche prioritaire : acoustique ; matières matériaux molécules ; informatique ; sciences humaines ; et un accompagnement pour 6 autres domaines. Elle affiche dans le cadre du prochain contrat quinquennal une ambition de création d'instituts dont la visibilité par rapport aux pôles et aux laboratoires ne paraît pas évidente. Les deux premiers pôles demeurent des priorités de l'établissement, en revanche la situation des autres secteurs n'est ni clarifiée, ni stabilisée, malgré un soutien à l'insertion des équipes dans des réseaux régionaux ou transrégionaux.

Le Pres L'Unam ou son évolution vers une structure fédérale ou confédérale du "grand Ouest", est probablement le véritable niveau de pilotage de la politique scientifique à long terme, les écoles doctorales (ED), au cœur du dispositif, pouvant en être le moteur. Mais cette vision portée par l'équipe présidentielle ne semble pas partagée par tous les acteurs de l'établissement.

L'UM doit aussi réfléchir rapidement à son (re)positionnement dans son environnement socio-économique immédiat et aux synergies à favoriser pour faire émerger des projets transdisciplinaires, par exemple dans le domaine du risque et des assurances (coopération possibles entre les mathématiques, l'économie et le droit) ou le domaine de la géographie sociale plus centré sur le secteur des sciences humaines.

Malgré plusieurs initiatives (comité de pilotage, lien avec le Pres, etc.), le conseil scientifique (CS) continue à jouer un rôle relativement limité dans les orientations stratégiques des activités de la recherche de l'université. Un comité de pilotage a été créé en juillet 2007 et a été élargi aux directeurs du collège et des ED, en complément des directeurs des laboratoires. Une telle structuration a pour but de favoriser les échanges et de mieux préparer les décisions du CS. Parallèlement, chaque UFR dispose de son propre conseil scientifique. L'articulation entre les différents niveaux décisionnels doit être clarifiée au profit d'une stratégie de développement partagée.

L'UM est consciente des difficultés liées à la grande dispersion des thématiques affichées, à la multiplicité des tutelles des laboratoires (en particulier en SHS), à la faiblesse du taux de producteurs et aux surcharges en tâches pédagogiques et administratives déjà évoquées. L'UM fournit un effort important pour essayer d'impulser une politique de soutien à la recherche, se traduisant par différentes actions incitatives en direction des jeunes maîtres de conférences (décharge de service d'enseignement : 1/3 la première année et 1/6 la seconde) et par la reprise d'une activité de recherche par les plus anciens.

Par rapport à la période quadriennale précédente, le bonus qualité recherche (BQR) a été relevé de 10 à 15 %. Faute d'avoir obtenu les fonds du Feder espérés, le BQR est utilisé pour soutenir la politique de valorisation et financer la masse salariale, privant ainsi l'établissement de marges de manœuvre pour soutenir des équipes émergentes et d'un levier pour promouvoir une véritable politique scientifique.

## III – Des outils de pilotage en construction

L'UM n'est pas encore très engagée dans la mise en œuvre du référentiel des tâches par une prise en compte d'un certain nombre d'activités dans les services. Les activités ciblées pourront constituer l'occasion de redonner du temps et des moyens à la recherche et à son pilotage. L'achèvement du travail commencé et le vote du référentiel doivent devenir des priorités à court terme.

Le service de la recherche a été restructuré en un service de la recherche, de la valorisation et des études doctorales. Il comprend une cellule de valorisation et une cellule Europe, toutes deux rattachées à celles du Pres. L'UM doit mieux communiquer en interne sur l'existence de ces cellules, en particulier sur celle dédiée à l'Europe, qui est de création récente, afin que les EC se saisissent des outils de développement mis à leur disposition. Aucun tableau de bord de la recherche n'est encore opérationnel.

La politique de répartition des crédits repose sur une reconduction des équilibres antérieurs entre sciences dures et sciences humaines, avec une modulation interne dans chaque secteur en fonction du nombre de producteurs, du classement des laboratoires et des coefficients dérivés du modèle d'allocation des moyens Sympa. Une évolution marginale de la clé de répartition des dotations aux laboratoires entre 2004-2007 et 2008-2011 a été observée. L'UM doit se doter de son propre modèle de répartition des moyens basé sur une analyse des besoins des laboratoires, même si ceux-ci n'y sont pas favorables et préfèrent le confort illusoire du maintien d'équilibres anciens.

L'objectif de 20 % de redéploiements des emplois n'a pas été atteint avec seulement 14 effectués d'EC (entre disciplines connexes compris) au cours du contrat pour 118 postes publiés, soit moins de 12 %, avec une tendance en baisse par rapport à 2007 où 19 % des postes avaient été redéployés. Le redéploiement n'est pas une fin en soi mais doit devenir un levier de la politique scientifique.

Le BQR, le préciput ANR, les crédits des ED et le soutien des collectivités locales sont désormais gérés au niveau d'une unité budgétaire (UB) recherche qui vient d'être créée. La gestion des crédits des laboratoires dans cette UB, prévue en 2011, a été repoussée en 2012. Sa mise en place s'est donc faite *a minima*. L'université n'utilise pas les différents outils qui sont à sa disposition dont, par exemple, la mobilisation du fonds de roulement ou la mise en place d'appels à projets blancs ou dédiés, pour étayer une politique d'investissement ou de mise en place de projets transdisciplinaires structurants.

#### IV – La formation doctorale

Le contrat précédent a été marqué par la restructuration complète des écoles doctorales (ED) avec, pour l'UM, la transformation de l'école doctorale pluridisciplinaire unique en un collège doctoral regroupant 8 ED thématiques mutualisées à l'échelle du Pres L'Unam.

La seule école doctorale pilotée par l'UM est l'ED 500 "matière, matériaux et molécules en Pays de la Loire" (3MPL), qui jouit d'une excellente évaluation avec une notation A+ en 2011. Les autres ED se trouvent sous la tutelle des autres établissements du Pres mais la délivrance du doctorat n'a pas été déléguée à ce dernier et demeure une prérogative des établissements. Malgré l'adoption d'une charte des thèses commune, la mise en œuvre des principes est loin d'être identique pour toutes les ED. On recommandera à l'établissement de veiller à l'homogénéité d'application des règles, et en particulier à la mise en place effective des comités de thèse. Une attention particulière devra aussi être portée à l'équité d'accès aux formations disciplinaires des étudiants inscrits dans les différents établissements co-accrédités pour une ED donnée.

Le collège doctoral est chargé de l'organisation des formations transversales, de la coordination des ED, de la ventilation des contrats doctoraux et de la communication auprès des doctorants des différentes procédures et dispositifs les concernant. Une réflexion est actuellement en cours pour reconstruire une offre de formation doctorale, suite à la suppression du centre d'initiation à l'enseignement supérieur (CIES). Le collège doctoral joue pleinement son rôle avec efficacité et dynamisme malgré des moyens matériels et surtout humains limités, qu'il conviendrait de renforcer au niveau du secrétariat.

Le lien formation-recherche est assuré quasi-exclusivement par le collège doctoral et les 8 ED ; celui affiché entre la (re)structuration de la recherche et la politique d'offre de formation de masters n'est quant à lui pas très clair. L'établissement espère toutefois faire émerger des politiques régionales au niveau des masters, grâce à cette meilleure coordination. On ne peut qu'encourager une telle évolution.



# Stratégie en matière de valorisation



## I – Une structuration récente

En 2007, la cellule de valorisation de la recherche de l'UM s'appuyait sur un service du syndicat mixte d'aménagement et de promotion de la technopole de l'agglomération mancelle et sur l'incubateur "Émergence Le Mans" gestionnaire de projets. Le transfert de technologie était assuré par le centre de transfert de technologie du Mans (CTTM), structure de type centre régional d'innovation et de transfert de technologie (Critt). Il s'agit du 2<sup>ème</sup> centre national reconnu par le MESR comme centre de ressources technologiques (CRT) certifié ISO 9001 (version 2000 depuis 2001).

L'UM, consciente des enjeux et de l'intérêt de valoriser sa recherche, s'était fixé dans son contrat quadriennal 2008-2011 l'objectif de sensibiliser et de soutenir ses chercheurs pour le dépôt de brevets, de faciliter l'accès aux contrats de recherche et de diffuser sa culture scientifique, technologique et industrielle. Pour ce faire, la cellule de valorisation de l'UM a été renforcée et intégrée au service de la recherche, de la valorisation et des études doctorales. Compte tenu de son effectif (3 chargés de mission pour 2 ETP), elle assure essentiellement la gestion et le suivi d'un portefeuille de 39 brevets et offre un accompagnement technique aux EC. La croissance du nombre de brevets déposés depuis 2006 (23 dépôts) montre que la politique d'incitation porte ses fruits, bien que la recette moyenne de ces activités de propriété industrielle, de 8 k€ par an, correspondant à 20 € par EC, reste faible comparativement à son coût moyen de 24 €. L'UM n'ayant pas fait le choix de la création d'un service d'activités industrielles et commerciales (SAIC) ou d'une filiale pour la gestion de ses activités de prestation et de valorisation, cette cellule couvre l'activité contractuelle. Depuis 2006, les contrats industriels gérés par cette cellule représentent un montant d'un peu plus de 2 M€. Ces contrats comprennent les contrats de collaboration recherche (1,5 M€), d'accompagnement des contrats CIFRE (450 k€), de licence (5 k€), de conseil (10 k€) et des prestations de service (104 k€).

L'incubation d'entreprise est prise en charge par "Émergence Le Mans" et conventionnée avec l'UM. Le bilan est de huit projets répertoriés depuis 2000 dont deux abandonnés, aboutissant à la création de deux entreprises.

## II – Des possibilités de valorisation inexploitées

Si les partenariats de recherche académique sont bien maîtrisés, ceux de la recherche finalisée et du transfert de technologie sont encore insuffisamment exploités et ne sont pas directement pilotés par l'UM. Les partenariats de valorisation sont à géométrie variable, allant de collaborations et projets locaux forts à des relations non contractualisées établies directement par les laboratoires.

La place des différentes structures de valorisation et de transfert de technologie devra être rapidement clarifiée dans leurs relations avec les laboratoires de l'université et au sein de la société d'accélération de transfert de technologie (Satt) "grand Ouest" à laquelle participera l'UM.

L'UM a pour projet la création de "Fonda'maine", fondation partenariale en collaboration avec le CTTM, "Émergence le Mans", les collectivités sarthoises et mayennaises et la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) de la Sarthe. Cette structure pourrait lever des fonds et aurait notamment pour mission de valoriser la recherche sur des choix collectifs des participants.

L'UM est présente dans 6 pôles de compétitivité. Les relations sont surtout visibles entre le pôle "Ensembles métalliques et composites complexes" (EMC2) et le LAUM. Le projet d'IRT Jules Verne, porté par le pôle EMC2, lauréat de l'appel d'offres au programme "investissements d'avenir", devrait permettre au LAUM de renforcer de façon très significative ses relations avec le tissu industriel national et international.

L'UM n'exploite pas ses gisements de partenariat faute d'une démarche organisée auprès des entreprises significatives implantées localement, notamment dans les secteurs de l'assurance, de la santé et de l'automobile. L'UM doit clairement identifier les partenaires lui permettant de valoriser ses compétences et ses axes de développement futur.



# Stratégie en matière de formation



L'UM accueille 10 212 étudiants (chiffres 2009-2010), répartis dans 6 composantes : 19 % à l'UFR DEG, 25 % en LSH, 36 % en STS, 10 % à l'IUT Le Mans, 7 % à celui de Laval, 2 % à l'Ensim, auxquels s'ajoute 1 % d'étudiants inscrits au centre universitaire d'éducation permanente (Cuep). L'augmentation de 16 % des effectifs lors du contrat précédent constitue un élément positif au regard de l'évaluation par l'Aeres en 2007. L'identification des raisons de cette augmentation n'a cependant pas fait l'objet d'une analyse et il est regrettable que cette évolution, favorable, n'ait pas été l'occasion de la reconstruction d'une offre de formation resserrée et plus attractive.

La répartition globale des étudiants par diplôme en licence, master et doctorat (75,3 % en L, 21,5 % en M et 3,2 % en D)<sup>1</sup> est caractéristique d'une université de proximité avec un accent mis sur les formations en premier cycle. Cette répartition est très variable selon les composantes, allant de 55 % de licence en LSH pour 78 % en DEG.

## I – Une offre de formation de proximité répondant à une demande sociétale

Le pari de la professionnalisation de l'offre de formation inscrit dans le précédent contrat est tenu : les diplômes "professionnels" (DUT, LP et diplôme d'ingénieurs) représentent environ la moitié des diplômes délivrés en 2010, hors masters à orientation professionnelle. Une offre de formation équilibrée permet à l'UM de remplir pleinement sa fonction d'université de proximité<sup>2</sup> répondant à une demande sociale bien identifiée. En effet, les nouveaux bacheliers s'inscrivant à l'UM sont issus en majorité de la Sarthe (56 %)<sup>3</sup>. L'UM accueille 18 % des bacheliers de la Sarthe (2010), et ce taux atteint 28 % pour les titulaires d'un bac général.

L'UM présente une offre de licences professionnelles (LP) conséquente<sup>4</sup> et en constante évolution : 43 à la rentrée 2010 pour 741 étudiants contre 37 pour 676 étudiants à la rentrée précédente. La plupart de ces licences fonctionnent en partenariat conventionné avec des lycées, environ 1/3. Cependant, la baisse régulière du nombre d'étudiants par spécialité (17,5 inscrits par LP en 2010 contre 22 en 2007) et le taux d'insertion professionnelle<sup>5</sup> par spécialité sont à surveiller. Seulement 5 des 27 LP évaluées possèdent un conseil de perfectionnement, même si pour certaines le comité de pilotage joue *de facto* le rôle de ce conseil.

L'UM présente une offre équilibrée de formation en licence générale avec 12 mentions<sup>6</sup>. Le maintien des effectifs étudiants reste un objectif prioritaire pour l'établissement car le ratio étudiants inscrits/mention laisse apparaître la faiblesse des effectifs de certaines spécialités. En 2010, l'UM a délivré 814 titres de licence générale pour les 19 spécialités développées par les 12 mentions, soit une moyenne de 43 reçus par spécialité. L'analyse très fine de l'évolution des effectifs doit être conduite en préalable à un pilotage efficace de l'offre de formation.

Pour le niveau master, la professionnalisation apparaît clairement : les 13 mentions (4 en DEG, 3 en LSH et 6 en STS) sont déclinées en 37 spécialités dont 12 à vocation recherche et 25 à vocation professionnelle ; à titre de comparaison, l'université de Nantes offre 31 mentions, celle d'Angers 24. À cette offre, globalement de bonne qualité<sup>7</sup>, se sont ajoutés à la rentrée deux masters professionnels cohabilités par les trois universités de la région pour la préparation aux métiers de l'enseignement. L'existence de spécialités à faible effectif doit attirer l'attention de l'établissement.

<sup>1</sup> Source : synthèse des formations et diplômes - ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESR) - PapESR - 2009-2010. La répartition en 2010 s'établit en L à 73,6 %, M à 23,6 %, D à 2,8 %.

<sup>2</sup> Taux de boursiers en 2011 : 31% sur l'ensemble des inscrits, mais 40% pour les étudiants hors enseignement à distance, co-diplômation et cursus parallèles.

<sup>3</sup> 10 % de la Mayenne et 6 % de l'Ille-et-Vilaine.

<sup>4</sup> Évaluation Aeres 2011 : 1 A+, 14 A, 10 B et 2 C.

<sup>5</sup> Ce taux est jugé bon pour 2/3 des formations, mais les données fournies sont peu homogènes.

<sup>6</sup> 5 A (STAPS, Sciences du management et sciences économiques, lettres, histoire, géographie), 6 B (Mathématiques, physique-chimie, STE, droit, LLCE, LEA) la mention SPI n'a pas été évaluée en 2011.

<sup>7</sup> 2 A+ (Informatique, Acoustique), 8 A, 1 B (Histoire) et 2 C (Économie appliquée, Management).

Les formations en apprentissage et/ou en alternance font des débuts timides : 43 apprentis, dont 24 à l'IUT de Laval, 26 contrats de professionnalisation, 37 conventions d'entreprises et 36 inscriptions au Cuep pour une formation qualifiante dans le cadre d'un organisme paritaire collecteur agréé (Opca) de financement d'études. La création d'un centre de formation des apprentis (CFA) inter-universités dans le cadre du Pres devrait apporter une impulsion nouvelle et fournir un appoint logistique.

Le Cuep est chargé de gérer la formation continue (FC), la formation permanente (6 000 h) et la validation des acquis de l'expérience (VAE). La gestion de la FC ne semble pas jusqu'à présent être un objectif prioritaire de l'établissement et la mise en place d'un service de formation à distance reste un chantier à ouvrir, avec un service commun restructuré et intégré à une politique d'établissement puisqu'il dispose d'une expérience certaine en la matière.

## II – Un pilotage exercé par les composantes

La non-correspondance entre les domaines de formation (cinq) et les composantes (six), qui devrait toutefois permettre l'émergence de la transdisciplinarité, conduit à un organigramme complexe dans lequel interviennent directeurs d'études (Detu, responsables de domaines), responsables de filières, responsables d'année, directeurs de départements (internes aux UFR), directeurs de composantes et vice-président du conseil des études et de la vie universitaire (VP Cevu).

Le comité de pilotage (CoPil) composé de directeurs d'études élus (1 par domaine), de la directrice du service universitaire d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle (Suio-IP), du responsable administratif du service des études et de la vie universitaire (Sevu), du pilote Apogée et du VP Cevu se réunit au moins une fois par mois, étudie l'ensemble des projets relatifs à l'offre de formation et gère la mise en œuvre dans les composantes. L'articulation de son travail avec le Cevu ne semble pas poser de problème, le CoPil préparant le traitement des dossiers pour le Cevu. Dans la réalité, le Cevu se trouve en quelque sorte dépossédé d'une partie de ses attributions, à la fois par les travaux du CoPil et par l'existence de nombreux masters cohabilités au niveau du Pres L'Unam ou du RUOA, pilotés par les Detu.

Lors de la construction de l'offre de formation, les demandes d'innovation et/ou de changement sont proposées par les composantes *via* les conseils d'enseignement par filière et les conseils d'UFR, la logique facultaire des composantes et la conception tubulaire des cursus de formation l'emportant sur la logique de stratégie de l'établissement et sur la conception modulaire des formations.

La création du Pres a entraîné un changement politique dans la révision de l'offre de formation, en particulier dans le domaine de la cohabilitation pour les masters. La politique actuelle gagnerait toutefois à être élargie à d'autres mentions, SHS par exemple, même si le pilotage des masters cohabilités adossés à des centres de recherches multisites peut s'avérer délicat. La coopération des trois universités de la région en partenariat avec l'institut universitaire de formation des maîtres (IUFM) a permis la mise en place de la "mastérisation" du recrutement des enseignants. L'ouverture pluridisciplinaire aussi bien que culturelle réalisée dans la nouvelle formation des professeurs des écoles montre la voie pour d'autres formations.

Le resserrement de l'offre de formation préconisé par la précédente évaluation n'apparaît que dans quelques restructurations. L'UM a le souci de renforcer l'attractivité de ses masters avec l'objectif que l'effectif du M1 reste numériquement égal à celui de L3, grâce à 50 % d'étudiants venant de l'extérieur de l'UM. Cet objectif apparaît cependant difficilement accessible d'autant que l'établissement ne doit pas, par ce choix, faire baisser son niveau d'exigence de recrutement en M1. La mise en cohérence de l'offre en master dans le domaine économie-gestion n'a pas abouti et la création de l'institut de l'assurance et du risque n'est toujours pas réalisée, alors même que la demande du tissu économique local reste forte.

Le pilotage par composante a pour conséquence une grande hétérogénéité de mise en œuvre des enseignements et on note la persistance de cette faiblesse, soulignée dans le rapport de 2007. Pour le pilotage, il manque au CoPil un outil indispensable d'évaluation exacte du coût de chaque formation (en heures d'enseignement et d'encadrement administratif) ainsi que l'évaluation exacte du coût des interventions extérieures. L'utilisation d'un logiciel d'emploi du temps, en cours de développement, interfacé avec Harpège et Apogée, constituera un outil précieux.

## III – Des dispositifs actifs au service de l'étudiant, de l'accueil du bachelier à l'insertion professionnelle du diplômé

Les dispositifs d'accompagnement de l'étudiant commencent par l'information des lycéens. Pour attirer les étudiants de son bassin de recrutement, soumis à la forte concurrence régionale (Nantes, Angers) et interrégionale (Rennes, Caen, Paris), le Suio-ip, aidé par le conseil régional, organise des journées portes ouvertes, des forums, des déplacements à la demande dans les lycées et des journées d'accueil (opération Couralafac). L'établissement prévoit de renforcer ces actions.



Le Suio-ip, installé au cœur du campus et ouvert pour l'information et l'orientation 36 h/semaine, propose des entretiens individualisés et un espace multimédia de documentation en libre accès. Le bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP), intégré au Suio-ip, a classiquement trois missions : aider les étudiants dans la recherche d'un stage ou d'un emploi, entretenir un contact permanent avec les acteurs du monde socio-économique local, produire des enquêtes sur les parcours des étudiants et l'insertion professionnelle des diplômés. Le soutien au BAIP résulte d'une volonté politique forte, partagée par la communauté universitaire, d'en faire le point d'entrée unique pour toutes les entreprises locales et régionales et le vecteur de toute la communication de l'UM à destination du monde économique.

Le plan réussite en licence (PRL) a apporté à l'UM des financements importants et a mobilisé les enseignants pour la mise en place de dispositifs personnalisés d'aide aux étudiants. La très légère amélioration (de 43,3 % à 44,4 %<sup>1</sup>) du taux de réussite en licence en L1 masque en réalité de grandes disparités entre les disciplines. Néanmoins les indicateurs de réussite en L (2007-2008) montrent que l'UM se situe toujours au-dessus de la moyenne nationale (taux de réussite en L3 à l'UM : 92 % vs 85 % au niveau national)<sup>2</sup>.

#### IV – Un environnement de qualité

L'usage du numérique (symbolisé par l'environnement numérique de travail, ENT) constitue un point fort de l'UM : l'ensemble des ressources pédagogiques disponibles est rassemblé dans le bâtiment "espace des technologies numériques" (ETN@), géré par un pôle des ressources numériques (PRN). Ce service commun est organisé en trois sections : "innovation pédagogique", "gestion des productions multimédia" et "diffusion des connaissances". Le PRN offre aux étudiants en accès libre des ressources d'aide pédagogique conçues par les enseignants, et gère les dispositifs propres à l'enseignement à distance. Il participe à l'université numérique régionale des Pays de la Loire et à trois universités numériques thématiques, espace de partage des ressources propres.

L'objectif du PRN est de mettre en place, de façon pérenne et à l'échelle de l'UM, un plan unique de formation du personnel et des étudiants à l'usage du numérique. Il propose un parcours technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement (Tice) intégré à la formation des professeurs des écoles et organise pour les étudiants la certification à l'informatique et à l'internet (C2I niveau 1 et, à l'avenir, niveau 2 enseignant C2I2E). Il s'agit de franchir un pas décisif, en passant des initiatives personnelles à une politique d'établissement, réfléchie et partagée, pour un usage pédagogique du numérique. Toute l'UM est concernée par cet objectif, car il s'agit de mettre en synergie les actions conduites dans le domaine des Tice en alliant recherche, enseignement et ingénierie de la formation.

L'objectif d'une meilleure maîtrise des langues vivantes étrangères (LVE) par les étudiants, indispensable pour la mobilité internationale et l'insertion professionnelle, n'a pas été atteint et est donc reprogrammé. Le projet, ancien, d'une Maison des langues se concrétise seulement en 2011 et la mutualisation des ressources numériques dans la pratique des LVE peine à trouver une réalisation concrète sous la forme du centre des ressources en langues (CRL). La mutualisation des ressources passera par un outil élaboré dans le cadre du Pres L'Unam : le plan de développement des langues.

L'UM dispose, avec son service commun de documentation (SCD), d'un outil performant géré au niveau de l'établissement<sup>3</sup>. Le bâtiment moderne et fonctionnel de 5 500 m<sup>2</sup>, avec une couverture intégrale en wifi, propose à la consultation et au prêt 180 000 ouvrages, 2 600 titres de périodiques papier et plus de 2 000 titres de revues électroniques, avec huit bases de ressources accessibles à distance. La baisse de fréquentation des 1 160 places assises (- 20 % en quatre ans) est liée à une hausse de la consultation à distance.

Le SCD centralise les achats et gère pour l'UM les moyens alloués, de façon pérenne ou conjoncturelle, par les collectivités territoriales. Il assure la formation des étudiants à la méthodologie documentaire, intégrée aux enseignements fondamentaux. Appuyé sur une réelle connaissance des besoins de ses usagers, le SCD s'oriente résolument vers un fonctionnement selon le concept novateur de *learning center*, concept qui implique une maîtrise totale de la culture numérique.

---

<sup>1</sup> Source : SEVU - Apogée - SISE 2010

<sup>2</sup> Source : indicateurs Aeres transmis par l'établissement - octobre 2010.

<sup>3</sup> Avec antenne à Laval.

## V – L'émergence d'une démarche qualité pédagogique

L'UM s'est dotée d'un outil d'évaluation, "Evamaine" (logiciel *LimeSurvey* géré par la direction des systèmes d'information -DSI-), intégré au Sevu et dirigé depuis 2008 par un chargé de mission. "Evamaine" conduit quatre types d'enquête : sur les conditions de vie sur le campus (financées par le conseil régional), qui semblent faire double emploi avec celle de l'observatoire de la vie étudiante (OVE), sur les conditions de travail, sur les formations (par mention, par spécialité, par année) et sur les enseignements (par unité d'enseignement ou par cours). Ces deux dernières concernent directement la démarche qualité pédagogique et sont, actuellement, réalisées à la demande d'un enseignant, qui reste maître du degré de diffusion des résultats. Les résultats de ces évaluations montrent que l'usage de ce nouvel outil n'est pas également partagé par toutes les composantes ou tous les enseignants.

La prolifération des enquêtes conduites par des instances aussi diverses qu'Evamaine, l'OVE, l'observatoire parcours insertion professionnelle des étudiants (OPIE) et le BAIP conduit à la production d'une masse de documents aussi hétérogène que difficile à exploiter. L'UM affiche une ambition politique claire, soutenue par un déploiement satisfaisant de moyens, mais la culture de l'auto-évaluation, bien installée quand il s'agit des formations (6 évaluations en 2008-2009, 41 l'année suivante), est plus délicate à mettre en oeuvre pour l'évaluation des enseignements, malgré le nombre élevé d'enquêtes réalisées en 2009-2010. Cette politique, étendue au SCD, portera réellement ses fruits lorsque tous les enseignements et un maximum de formations seront évalués annuellement. "Evamaine" deviendra alors un outil obligatoire d'aide au pilotage de l'offre de formations, croisé avec d'autres types d'enquêtes (insertion professionnelle), pour une connaissance plus fine des cohortes annuelles d'étudiants, de leurs compétences et de leurs besoins.

La démarche qualité pédagogique actuelle montre une volonté de l'établissement de mettre en oeuvre une évaluation de l'ensemble des enseignements en misant sur le volontariat des enseignants. Toutefois Evamaine devrait s'intégrer dans le cadre des missions de l'OVE et devenir de ce fait un outil complémentaire. Cette restructuration améliorera la cohérence et l'efficacité du dispositif global de la démarche qualité pédagogique.

# Stratégie en matière de vie étudiante



## I – Une vie associative riche et un soutien fort de l'université

Comme le soulignait l'évaluation de 2007, les campus du Mans et de Laval de l'UM, notamment en raison de leur taille, favorisent une vie étudiante et associative riche et dynamique. Cette dernière est pilotée par le Sevu, sous l'autorité du Cevu. Une réelle implication des services de l'université pour soutenir les initiatives étudiantes est appréciée et reconnue par les intéressés. Toutefois, le campus de Laval est déconnecté de celui du Mans et la vie étudiante y est relativement autonome.

La représentation étudiante s'exerce essentiellement au niveau des conseils centraux (CA et Cevu), mais elle est beaucoup plus faible, voire inexistante au sein des conseils des composantes (UFR notamment). Une des composantes n'a pas d' élu étudiant et ne semble pas gênée par cette situation. Ce constat, en apparence contradiction avec la logique facultaire de l'UM, tend à montrer que la représentation étudiante n'est pas perçue avec le même intérêt par la présidence et par les composantes. Ainsi, la vie étudiante et sa représentation est l'un des rares domaines pour lequel le pilotage ne se fait qu'au niveau central.

Le taux de participation pour les dernières élections au CA et Cevu du 16 mars 2010 atteint 13 %. Ce résultat est jugé insatisfaisant localement, bien que dans la moyenne nationale. L'UM souhaite s'appuyer davantage sur l'ENT et réfléchit à un vote électronique. Actuellement, les élections sont organisées par le service des affaires générales et juridiques avec des bureaux de vote répartis dans l'ensemble des campus, sur une journée.

La vice-présidence étudiante (VPE) du Cevu a connu une longue période de vacance démontrant l'essoufflement des élus étudiants entre leurs élections et la fin de leur mandat. Les étudiants, élus depuis moins d'un an, sont très actifs, particulièrement au Cevu. Le VPE, qui travaille en collaboration étroite avec le VP Cevu, peut participer aux autres conseils à sa demande. Malgré des élus actifs, parvenant parfois à renverser la majorité dans les conseils, les étudiants ne sont pas collectivement organisés. Si l'université soutient cette participation, elle s'appuie surtout sur le dynamisme des étudiants sans définir de réelle stratégie de vie étudiante.

Il existe une quarantaine d'associations actives à l'UM. Un large choix est donc offert aux étudiants. Cinq sont considérées comme institutionnelles, car accessibles à d'autres publics ; elles bénéficient d'une enveloppe de 20 k€ sur projets par la présidence. Les dossiers sont examinés par la commission culture. Les autres associations sollicitent le fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE) et se partagent 60 k€. 50 % des associations ont un objet culturel, 30 % de promotion de formation, le reste étant des associations sociales, écologiques, etc. La tentation facultaire reste assez présente avec des associations par composante ou dont les membres ne sont issus que d'une seule filière.

L'Espace de vie étudiante (EVE), en projet depuis de nombreuses années, a ouvert ses portes en mai 2011. Elle possède la plus grande scène de la région. L'offre de spectacles et de concerts qui l'accompagne permettra au campus d'être un vrai lieu de vie, dynamisant la vie associative ; il devrait attirer les habitants du Mans sur le campus.

## II – Un environnement de vie complet et agréable

Les étudiants bénéficient au Mans d'une réelle qualité de vie, due essentiellement à la taille du campus, son intégration dans la vie de la cité et la proximité de Paris. Le site de Laval, de taille plus modeste, favorise également une bonne qualité de vie, mais reste déconnecté de celui du Mans.

Le Sevu est un élément essentiel dans l'environnement des étudiants car il est proche d'eux et répond du mieux possible à leurs attentes ou leurs demandes. Les inscriptions se font à l'échelle des composantes, avec une difficulté pour le Sevu de mutualiser ces services, malgré une harmonisation des procédures en cours (horaires, inscription en ligne, etc.). Une carte multiservices a été mise en place par l'université numérique en région (UNR) (repris en 2011 par le Pres) qui permet un contrôle d'accès général et sert de carte pour les services universitaires (restaurant et bibliothèque) et sert de portefeuille monétique. Les inscriptions sont progressivement dématérialisées, permettant un paiement en ligne, en trois fois si besoin, et un processus plus fluide.

Les étudiants ont un large choix d'unités d'enseignement libre (UEL) proposées à 30 % par les UFR, 50 % par le service universitaire des activités physiques et sportives (Suaps) et 20 % par le service culture. Cette diversité permet une ouverture culturelle et sportive importante pour le développement personnel des étudiants. Le Suaps propose une palette d'activités très variée. Les droits d'inscription pour le sport sont de 22 € et permettent de suivre deux activités encadrées par semestre. Sur les 1 700 étudiants concernés, la moitié environ pratiquent un sport dans le cadre d'une UEL. Cette offre sportive accessible participe à la qualité de la vie étudiante. La vie culturelle est également très riche grâce au dynamisme de la mission culture qui, outre l'offre d'un grand nombre d'enseignements culturels en pratique libre ou en UEL, propose une vraie programmation professionnelle.

Le service universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé (Sumpps), devenu centre de santé depuis mars 2009, comprend trois médecins généralistes, une infirmière, un psychologue à mi-temps, et deux assistantes sociales prises en charge par l'université. Une présentation du service est faite en début d'année aux étudiants de 1<sup>ère</sup> année. En 2009-2010, 2 217 étudiants ont bénéficié de ce centre de santé, pour 6 546 actes médicaux. La médecine préventive a su répondre à la demande. Les assistantes sociales interviennent aussi hors de l'université et sont présentes une demi-journée toutes les deux semaines à Laval. Le travail en réseau avec les autres services (Centre santé, Suio-ip, BAIP, etc.) et les associations caritatives (banque alimentaire, Emmaüs) rendent les assistantes sociales incontournables dans la réponse à un étudiant en difficulté.

Le logement étudiant ne connaît pas de problème particulier au Mans ou à Laval, l'offre répondant globalement à la demande. Le dialogue entre le centre régional des œuvres universitaires et sociales (Crous) et la présidence de l'université est régulier mais quelques problèmes de communication ou d'identification des besoins subsistent.

L'UM prend très au sérieux la problématique de l'emploi étudiant. Elle différencie ainsi le salarié étudiant de l'étudiant salarié, souhaitant conduire le premier vers le statut du second. Dans ce but, elle propose un certain nombre d'emplois à ses étudiants, administratifs ou pédagogiques, ou des emplois ou stages labellisés *good jobs*. 35 % des étudiants ayant bénéficié des emplois universitaires étaient boursiers en 2008-2009, 17 % étrangers.

# Stratégie en matière de partenariats



## I – Un environnement de l'enseignement supérieur et de la recherche complexe, fait de partenariats et de concurrences

L'UM s'est positionnée comme membre fondateur du Pres L'Unam, affirmant ainsi clairement sa volonté de collaboration avec les autres universités des Pays de la Loire. La première étape de construction de ce Pres a été la mise en commun et la restructuration des ED et la mutualisation des cellules de valorisation.

En dehors du périmètre universitaire, les sites du Mans et de Laval abritent plusieurs écoles publiques et privées de tutelles et statuts divers (Cnam, écoles consulaires, antennes d'écoles multisites), avec lesquelles il existe peu de relations formelles. Celles-ci se limitent à des échanges d'enseignants, à des conventions ponctuelles pour des LP ou à des doubles inscriptions d'étudiants de filières délocalisées à l'étranger. Des rapprochements plus conséquents seraient donc éventuellement envisageables mais pour quelques thématiques ciblées.

Les relations avec les établissements publics à caractère scientifique et technologique (EPST) se limitent au seul Centre national de la recherche scientifique (CNRS) avec lequel une convention a été signée. Le CNRS apporte 25 chercheurs et 22 ITA répartis dans 7 laboratoires dont 2 essentiellement. Cette présence est intrinsèquement faible mais beaucoup plus importante en valeur relative puisque les 22 ITA représentent 45 % du total du personnel de soutien de l'établissement affectés à la recherche.

## II – Un partenariat incontournable avec les collectivités territoriales et une volonté affichée de développement

L'évaluation de l'Aeres en 2007 avait déjà fait état du point fort que représentaient les relations importantes entretenues par l'UM avec les collectivités territoriales. L'objectif du contrat quadriennal 2008-2011 d'approfondir les coopérations avec ces dernières en s'appuyant sur la qualité de ses relations est atteint.

L'UM indique clairement son partenariat avec les villes du Mans et de Laval, le Mans Métropole et Laval Agglomération, les conseils généraux de la Sarthe et de la Mayenne et le conseil régional, dont les financements cumulés représentent 11 % de son budget. Ce partenariat incontournable avec les collectivités fonctionne avec une réelle volonté affichée de développement. Il existe un comité de liaison spécifique avec ces collectivités dans le cadre du schéma régional d'éducation et de formation, dédié à la formation et à l'insertion professionnelle.

Le syndicat mixte d'aménagement et de promotion de la technopole du Mans est particulièrement dynamique et impliqué dans la mise en relation des chercheurs et des entreprises, dont les ambitions vont au-delà du cadre régional avec des projets internationaux intéressants, bien accompagnés, suivis et prometteurs, comme celui avec l'université d'Akron aux États-Unis.

## III – Des attentes du monde socio-économique à saisir

Les partenaires du monde socio-économique membres du CA sont emblématiques et affichent à la fois l'intérêt de travailler avec l'UM, et aussi des attentes insatisfaites. L'UM n'a pas saisi jusqu'à présent des occasions évidentes avec les institutions locales marquantes comme le groupe d'assurance mutuelle du Mans, MMA, ou le centre hospitalier du Mans. Le département, et plus largement la région, présentent une population jeune avec une bonne démographie, de nombreuses entreprises dans des secteurs clés (industrie agro-alimentaire et production végétale, industrie navale, nautisme, plasturgie, etc.) et recèlent encore bien d'autres partenaires tant pour la recherche et son application que pour la formation en alternance ou l'apprentissage.



# Stratégie en matière de relations internationales



L'UM affiche une réelle volonté de développement d'une visibilité internationale, qui s'est concrétisée, au cours du dernier contrat, par l'élection d'un vice-président délégué aux relations internationales (VP RI), par la création d'un comité de pilotage des RI composé de 25 enseignants-chercheurs, par le renforcement de l'administration (+ 1,5 poste) et par un budget plus que doublé, de 42 500 € à 100 000 €.

## I – Un foisonnement récent à canaliser

La mobilité entrante des étudiants s'est fortement développée, notamment depuis 2007, passant de 11 % des inscrits de l'établissement en 2004-2005 à 19,7 % en 2008-2009<sup>1</sup> et 25,9 % en 2010<sup>2</sup>. Ces résultats doivent être modulés dans la mesure où les étudiants étrangers présents sur le campus ne représentent, en 2010, que 14,1 % des étudiants. Le côté spectaculaire de l'accroissement est largement dû à l'usage intensif des co-diplômations et à des délocalisations de formations, qui concernent 1 800 étudiants, ainsi qu'à des mesures de mobilité nouvelles avec quelques partenaires dans les pays émergents ou en voie de développement. La Tunisie, la Chine et le Cameroun sont la cible de ces actions avec respectivement 1 003, 546 et 234 étudiants. Ces formations et diplômes délocalisés posent question sur le contrôle et la transparence d'un système qui permet à l'UM de percevoir des droits d'inscription et de scolarité importants pour des cohortes d'étudiants qui effectuent tout leur parcours dans leur pays d'origine, sans contact direct avec l'université qui leur délivre un diplôme français.

La mobilité sortante des étudiants a progressé passant de 1,9 % des effectifs en 2006-2007 à 3,3 % en 2010-2011, mais reste néanmoins très modeste (341 étudiants en 2010). La cible fixée par l'UM d'atteindre en 2015 une mobilité internationale de 10 % des diplômés reste très éloignée de l'objectif de 20 % fixé par les ministres européens de l'enseignement à la conférence de Louvain d'avril 2009 et qui, plutôt que la moyenne nationale, devrait servir de guide à l'établissement.

Les raisons qui sous-tendent cet échec relatif de la mobilité étudiante sont difficiles à déterminer. Les étudiants et leurs responsables n'en tirent pas les mêmes conclusions et l'UM n'a pas d'analyse précise à présenter sur la question. Néanmoins, les mesures prises en matière d'apprentissage des langues, l'organisation par l'UM de tests de niveau en langue étrangère et la perspective d'une Maison des langues et de l'international vont dans le bon sens, même si des arbitrages doivent encore être validés entre la direction qui soutient ce projet et les composantes qui gèrent les programmes d'apprentissage. Dans ce dossier, le comité de pilotage RI, présenté comme un lieu où se créent les synergies, doit jouer pleinement le rôle qui lui a été confié. Il serait également important de pouvoir faire une analyse détaillée de l'origine sociale des étudiants afin de pouvoir renforcer les aides à la mobilité sortante.

Il existe peu d'information concernant la mobilité des enseignants, qui paraît être très liée aux accords et partenariats des composantes.

## II – Une mutualisation des actions pour une meilleure efficacité

La stratégie de l'équipe de direction en matière d'accords internationaux s'appuie sur le renforcement des réseaux existants, sans priorité géographique, à visée globale surtout ciblée sur les niveaux M et D. L'absence de message institutionnel clair contraste avec les prises de position des composantes qui règlent entre elles la stratégie RI. Par exemple, l'UFR des Sciences et techniques définit ses propres priorités géographiques et cible sa coopération sur les licences. Des montants significatifs en droits d'inscription retournent directement aux entités, ce qui confirme la large indépendance dont les composantes bénéficient, avec le risque de nuire à une vision intégrée. La question déjà posée dans le rapport Aeres de 2007 sur le sens d'une stratégie RI à l'UM garde toute son actualité, même si des améliorations quantitatives ont été apportées.

<sup>1</sup> Source : sous-direction des systèmes d'information et des études statistiques (SDSIES) - MESR - les étudiants - décembre 2009.

<sup>2</sup> Source : chiffres UM.





# La gouvernance



Sensible aux critiques de la précédente évaluation, l'UM a rénové son mode de gouvernance en structurant sa direction et en rendant plus actifs les différents conseils. L'évolution rapide de l'enseignement supérieur, la forte concurrence sur le territoire, les appels d'offre ministériels ainsi que le passage aux RCE sont autant de facteurs qui ont entraîné l'UM dans un tourbillon d'opportunités extérieures, de structurations et d'organisations internes qui donnent à la fois une apparence de bouillonnement et une impression d'incohérence. L'empilement de structures ne permet pas une identification claire du projet de l'UM qui a conscience de la nécessité de clarifier sa politique en harmonisant sa structuration et ses objectifs.

## I – Une structuration actuelle qui demeure un obstacle

L'UM est structurée en six composantes et cinq services communs déjà évoqués : Suio-ip, Sumpss, Suaps, Cuep et SCD.

L'équipe présidentielle est composée du président et des VP statutaires (CA, Cevu, CS) élus par leurs conseils respectifs sur proposition du président auxquels s'ajoute le VP RI élu par le CA. Cette équipe et le directeur général des services (DGS) constituent le bureau qui se réunit hebdomadairement. Ce premier cercle s'élargit au VP étudiant, aux quatre directions de service et à l'agence comptable dans le bureau opérationnel, dont la fréquence de réunion est identique. Le bureau opérationnel avec les responsables des cinq services centraux (SCD, Sevu, juridique, hygiène et sécurité, recherche), de la cellule de pilotage et du pôle des ressources numériques se réunit mensuellement. Cette articulation du centre vers la périphérie permet à chaque niveau de traiter les dossiers courants et de définir les axes stratégiques.

Les trois conseils institutionnels<sup>1</sup> se réunissent chaque mois. Considérés dans l'évaluation effectuée en 2007 comme des chambres d'enregistrement, ces conseils tentent d'amplifier leur rôle. Celui décisionnel du CA s'est bien exercé lors d'importantes prises de décision, telles que le passage aux RCE. Le service juridique assure la logistique du CA et de la conférence des composantes. Les directeurs de composantes ne sont pas invités permanents du CA. Le CS, à défaut de l'existence d'un bureau traditionnel, s'est adjoint un comité de pilotage élargi comme déjà présenté ci-avant. Les dossiers concernant l'offre de formation et traités par le Cevu sont préparés en amont par le comité de pilotage de l'offre de formation. Malgré ces efforts participatifs, le rôle des conseils dans les circuits d'information et de prise de décision reste à définir et à éclaircir. Cela est d'autant plus vrai que les composantes possèdent également des conseils similaires. Cette situation doit être clarifiée au risque sinon d'un fort immobilisme pour les années à venir.

Afin de mieux associer les différentes composantes au fonctionnement de l'établissement, une réunion hebdomadaire regroupe le bureau et les directeurs des six composantes. Appelée "conférence des composantes", cette instance ne dispose ni d'ordre du jour, ni de compte rendu. La fréquence et la diversité des sujets abordés permettent un échange mais ne se traduisent pas par l'élaboration d'un document porteur de la politique de l'établissement. La logique facultaire déjà signalée lors de l'évaluation de 2007 perdure. Le positionnement des composantes comme entités politiques autonomes ou opérateurs de formation ou toute autre situation répondant à la stratégie de développement de l'établissement doit être éclairci.

Dans le cadre du passage aux RCE, l'UM a engagé une réorganisation et une modernisation de ses services, pilotées par le DGS. Après des successions rapides à la tête de la structure d'aide au pilotage, la nouvelle responsable a commencé à produire les outils nécessaires à la mise en œuvre de la politique de l'établissement. La séparation des services financiers et de l'agence comptable est effective. Aucun partenariat avec les universités voisines n'est recherché, un échange de pratique ou d'outils serait pourtant une source d'efficacité et de rapprochement dans le cadre du Pres.

---

<sup>1</sup> CA : 30 membres, CS : 40 membres, Cevu : 40 membres.

## II – Une direction des systèmes d'information soucieuse de la cohérence de ces systèmes

Depuis deux ans, l'ancien centre de ressources informatiques est devenu une direction (DSI) pilotée par son ancien responsable. Elle est structurée en trois pôles : "système-réseau-postes de travail-assistance", "applications" et "ENT-Services Web". Une commission des systèmes d'information (SI) présidée par le VP CA et des comités de pilotage par grands domaines fonctionnels (ressources humaines, financier comptable et analytique, services numériques aux usagers, infrastructures, gestion du patrimoine) définissent le cahier des charges des systèmes d'information et le proposent au bureau opérationnel.

Un schéma directeur pluriannuel est en cours d'élaboration. La sécurité des systèmes d'information est une préoccupation majeure du premier pôle. Tout poste utilisé, par un membre du personnel ou par un étudiant, est soumis à une authentification. Toutefois le périmètre SI s'arrête à la porte des laboratoires, qui bénéficient des informations diffusées par le responsable sécurité des SI mais ne sont pas administrées par lui.

La carte multiservices mise en place par la DSI est un bon exemple de la politique de développement de l'informatique à destination des usagers. Outil unique et adaptable aux évolutions technologiques prochaines, elle permet, outre la fonction monétique compatible avec les services offerts par le Crous, de contrôler les accès aux bâtiments, d'accéder au SCD et prochainement de payer des photocopies. Le Pres L'Unam s'est associé les compétences de la DSI de l'UM pour mener à bien ce chantier au niveau régional.

Le pôle applications gère celles proposées par l'agence de mutualisation des universités et établissements (Amue). L'UM souhaite, en affirmant ce choix, gagner en cohérence. Le passage aux RCE a contraint l'établissement à faire une exception pour le logiciel de paie, l'Amue ne le distribuant pas. Le choix s'est porté sur Winpaie. Ce pôle a un lien dans chaque composante en la personne du responsable administratif qui est également correspondant application. C'est ce binôme informaticien-administratif qui relaie la formation au plus près des gestionnaires.

Le souci du responsable de la DSI est de garantir la fiabilité des informations en évitant des doubles saisies génératrices d'erreurs. Afin de mettre en correspondance les services et les personnels, la DSI a développé une application interne pour la saisie des états de services prévisionnels des enseignants (SPE) interfacée avec Harpège et Apogée. Elle permet de gérer le service prévisionnel et les heures complémentaires de tous les titulaires. Elle s'étendra en 2011-2012 aux intervenants extérieurs. Cet outil a pour double ambition de faciliter la gestion administrative des composantes et de constituer un entrepôt de données précieux pour le pilotage.

## III – Une direction des ressources humaines centrée sur les nouvelles responsabilités

La DRH est structurée en deux pôles (gestion administrative et paie ; pilotage des ressources humaines). La gestion des enseignants et Biatos titulaires ou non (soit 1 021 agents) a été regroupée dans le pôle gestion administrative et paie, gagnant ainsi en cohérence.

Le pôle pilotage des ressources humaines a une dimension plus prospective en ce qu'il assure le recrutement des ingénieurs et du personnel technique de recherche et formation (ITRF) et la formation continue en lien avec la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences. Depuis un an, des tableaux de bord de grande qualité pour suivre la masse salariale et le plafond d'emploi ainsi que le "glissement vieillesse technicité" du personnel ont été construits. Opérationnels pour le personnel sur crédit d'État, ils nécessitent encore d'effectuer un travail d'instruction pour le personnel géré sur ressources propres. On peut espérer que le progiciel SPE développé par la DSI permettra de remonter les informations nécessaires pour fiabiliser et affiner les prévisions, et notamment, celles liées aux heures complémentaires.

L'université n'a toujours pas, à ce jour, la notification officielle de sa masse salariale réelle, ce qui complique l'exercice, et les dépenses de personnel n'ont pu être déversées dans Sifac. Le dialogue avec les composantes n'en est pas facilité. La situation devrait être régularisée au plus tard fin juin de cette année.

La chargée d'aide au pilotage recrutée récemment a élaboré les bilans sociaux manquants. Ces publications ne devraient pas se limiter à une simple information pour le personnel mais doivent servir à déterminer les axes d'une politique RH, concernant notamment le redéploiement de postes, tant enseignant que Biatos, en fonction de la stratégie de l'université.

L'évaluation du personnel Biatos est conforme aux règles en vigueur mais n'a aucun lien avec la politique indemnitaire. Le personnel est attaché à une stricte égalité de versement, y compris entre les deux filières ITRF et Asu (administration scolaire et universitaire) et sans discrimination par rapport à la manière de servir. Lors du dernier comité technique paritaire (CTP) la direction a présenté une modulation de la prime exceptionnelle pour le passage aux RCE qu'elle a dû amender en raison de la forte opposition du personnel. La version finale préserve une modulation rétribuant l'investissement considérable des personnes ayant œuvré pour la réussite de cette mutation.

#### IV – Une direction des affaires financières, force de proposition

Depuis sa séparation de l'agence comptable, la direction des affaires financières (Daf) a été réorganisée en cinq pôles sous la responsabilité d'un administrateur. Outre le pôle classique de gestion de l'exécution budgétaire, les autres pôles répondent aux nécessaires évolutions d'un service financier dans le cadre du passage aux RCE.

Le pôle chargé de la gestion financière des services communs et centraux est gage de la bonne articulation avec les composantes. Les responsables financiers des composantes se sont investis dans le déploiement de Sifac, assurant toutes les sessions de formation et d'information en coordination avec la DSI et la Daf. La centralisation des bons de commande et une meilleure maîtrise de la chaîne de processus ont considérablement réduit le volume des rejets. Les *reportings* proposés sont de grande qualité à condition de renseigner de façon complète toutes les rubriques. C'est un objectif commun du directeur et des correspondants financiers des composantes.

Le pôle chargé des achats et de la commande publique veille au respect de la réglementation et des seuils de marchés. Une commission de la commande publique présidée par le VP CA étudie les besoins en vue de la passation de marchés. Pour 2010, ce sont 153 marchés et accords-cadres qui ont été passés. Cette activité importante ne recouvre pas tous les besoins que la réglementation exige pour les consommations de fournitures au-delà de 4 000€ HT, mission trop importante pour un service de trois personnes. Si la nécessité de mettre en place une politique d'achat forte permettant de substantielles économies est bien identifiée par le pôle, cette démarche n'a pas encore vu le jour.

Le pôle de la gestion financière de la recherche, créé pour suivre dans une seule unité budgétaire (UB) l'activité recherche des laboratoires, se limite finalement à la gestion centralisée des contrats de recherche, les UFR ayant conservé l'activité de recherche en leur sein. De même, les prestations de service et leur tarification dépendent de chaque laboratoire. Une gestion globalisée, grâce à l'utilisation plus optimale de cette UB, permettrait à l'établissement d'avoir une meilleure connaissance de son potentiel de recherche. Elle permettrait également de faire des moyens financiers un instrument au service du pilotage de l'établissement.

Un calendrier budgétaire prévisionnel structure les périodes d'ajustement (quatre décisions modificatives prévues par an) mais également les échanges nécessaires à la préparation budgétaire pour l'année n+1. Les conférences budgétaires sont prévues en juin, précédées et suivies d'échanges avec chaque composante sur un contrat d'objectifs et moyens (Com) permettant des débats budgétaires d'ajustement en octobre pour un vote du budget en décembre. Cet effort de dialogue suppose un affichage et un respect des règles édictées pour convaincre tous les acteurs de la transparence du dispositif. Le pôle contrôle de gestion produit tous les éléments nécessaires à cette phase.

Soucieux de respecter le cadre de la procédure budgétaire et de l'exécution financière, et souhaitant être une force de proposition, la Daf présente cette année au bureau un tableau de bord financier qui pourrait devenir un outil de pilotage de l'université.

L'agent comptable en poste depuis 2006 a assaini et fiabilisé les comptes de l'université. Les comptes de classe 4 ont été apurés et une politique de recouvrement est mise en place. Le bilan est plus sincère : non seulement un nettoyage de l'actif est opéré en correspondance avec l'inventaire physique qui est en cours d'achèvement, mais l'intégration des bâtiments évalués par France domaine est également réalisée. Bien que ce travail considérable ne soit pas reconnu par la chambre régionale des Comptes qui s'appuyait sur l'état des comptes en 2007 pour rendre son avis, l'agent comptable poursuit son action pour satisfaire à la certification des comptes devenue obligatoire.

Les données du compte financier 2010 sont donc fiables, un résultat en augmentation (192 k€), une capacité d'autofinancement à hauteur de près de 4,5 M€, un fonds de roulement net global (FRNG) de 11 M€ et une trésorerie en constante progression, qui représente 138 jours de dépenses. Toutefois, avec le passage aux RCE, du fait de l'augmentation du budget lié à la prise en compte de la masse salariale, l'excédent budgétaire ne représentera plus que 40 à 45 jours de fonctionnement. L'agent comptable souligne l'importance du suivi de trésorerie afin de garantir un paiement à bonne date des rémunérations.

## V – Une direction des affaires techniques et immobilière organisée et rigoureuse

La direction des affaires techniques immobilières (Dati), qui a remplacé le service technique immobilier créé en 1977, assure la gestion du patrimoine sous toutes ces facettes. Ce service mobilise 15 personnes pour les missions d'entretien, de nettoyage des services centraux et du standard et 2 pour le secrétariat. La gestion du patrimoine *stricto sensu* repose sur les 2 personnes restantes : le chargé d'opération et le responsable.

Le patrimoine immobilier de l'UM compte 58 bâtiments, 51 sur le site du Mans et 7 sur le site de Laval, pour une surface globale de 112 332 m<sup>2</sup> Shon. Les bâtiments les plus anciens datent de 1964. Le parc est récent et les risques sont bien connus du responsable qui veille avec une grande vigilance à l'entretien.

Afin de limiter les dépenses liées au poste des fluides, la Dati s'est engagée dans une politique rigoureuse d'économie d'énergie. Une centrale de cogénération de 2 MWh a été installée en 2002 sur le site du Mans qui, avec deux chaufferies au gaz, alimente un réseau central de chaleur assurant le chauffage de 80 % des bâtiments dans des conditions financières intéressantes. La réfection complète du réseau d'eau potable, réalisée en 2008, a entraîné une économie de 40 % des consommations.

Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière n'est pas encore élaboré car le responsable est dans l'attente des résultats des études financées par le conseil régional sur l'état du patrimoine. Il n'existe pas encore de plan pluriannuel d'investissement. La seule programmation de travaux est celle liée au contrat quadriennal. Le registre des travaux est scrupuleusement tenu depuis 1994.

Le CPER 2007-2013 comprend quatre opérations de constructions et cinq opérations de réhabilitation lourde sur les sites du Mans et de Laval, pour un montant total de 34 M€. La construction de l'Espace vie étudiante (EVE) vient de s'achever, celle du département informatique débute et celle du bâtiment de mathématiques est programmée pour la fin d'année. Le directeur, fortement impliqué, a séparé toutes les opérations restantes par lot afin de rendre indépendante chaque tranche, facilitant en cela une réalisation en fin de CPER.

## VI – Une démarche dynamique de prévention des risques

Le service hygiène et sécurité est sous la responsabilité d'un ingénieur d'études hygiène et sécurité (IHS). La mission de sécurité incendie et sûreté est assurée par un agent contractuel chargé de la prévention des risques d'incendie et de la fermeture des bâtiments du campus en lien avec des gardiens et une société extérieure.

Pour développer la prévention des risques professionnels, l'IHS s'appuie sur un réseau d'agents chargés de la mise en œuvre de la sécurité (Acmo) bien formés et très mobilisés. La cible de 25 membres est presque atteinte avec 22 personnes formées, toutes convaincues de l'importance de cette mission. Une partie de ce réseau est constituée d'Acmo-CNRS qui perçoivent une bonification indiciaire (NBI) de 20 points. Ceux de l'établissement ne bénéficient ni de décharge, ni de rétribution indemnitaire, ce qui engendre un sentiment d'injustice et de non-reconnaissance de l'action menée. Ce point mériterait d'être étudié.

L'animation de l'IHS est particulièrement dynamique et se concentre sur la prévention en direction des usagers : réunions d'information, participation aux journées d'accueil du personnel et des étudiants, distribution d'une documentation riche, accessible également sur le site de l'université.

Il n'existe pas de médecin de prévention présent sur site, bien que les agents les plus exposés soient suivis en priorité par le service de médecine préventive. Ce point pose question quant à la prévention en santé du personnel, en particulier sur le site de Laval. Une programmation des suivis du personnel est à organiser.

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

En 2007, l'université du Maine avait élaboré un projet stratégique sur cinq ans. En 2009, l'établissement a recruté un spécialiste en communication qui a réalisé une large enquête en interne et en externe, qui souligne le manque d'attractivité de l'établissement lié à l'absence de visibilité et de lisibilité, malgré des atouts indéniables, et à un déficit du sentiment d'appartenance en interne.

Un plan de communication à échéance 2012 a été établi sur la base de ce diagnostic, avec cinq axes stratégiques. Les trois premiers relèvent de la communication externe et ont pour objectif de renforcer l'attractivité : promotion des formations, diffusion de la recherche vers le grand public et renforcement des liens avec les entreprises locales. Les deux derniers relèvent de la communication interne avec comme objectif la reconstruction de l'identité institutionnelle, visant à développer le sentiment d'appartenance et l'information au personnel.

Certaines de ces propositions, comme le changement de nom de l'université, ne peuvent être envisagées sans discussion approfondie et approbation par l'équipe dirigeante, les composantes et le CA.

Les principaux résultats de l'étude réalisée par le Sevu auprès des étudiants concernant le sentiment d'appartenance font état d'un fort sentiment d'identification par le diplôme et la mention d'étude, et par le département et la composante. Par contre, l'université n'apparaît que très épisodiquement dans les réponses.

La communication externe de l'UM se traduit par l'organisation de nombreux événements (presque 200 par an), qui consistent en des journées portes ouvertes avec les lycéens et le public, des rencontres sur les métiers, des salons, des conférences variées. Ces manifestations sont bien visibles et relayées par la cellule de communication de l'établissement.

L'UM a une identité à reconstruire sur des réalités nouvelles. L'établissement se doit d'opérer les choix stratégiques tant attendus, et de les traduire en lignes de force avec l'aide du service communication. Ce service fait preuve de dynamisme et de créativité qui doivent être alimentés par la vision stratégique de l'image que souhaite projeter l'UM dans l'avenir.



# Conclusion et recommandations



L'université du Maine, avec un effectif de 10 212 étudiants<sup>1</sup> est un jeune établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), de taille moyenne, pluridisciplinaire et hors santé, implanté sur deux sites : le Mans et Laval. Structurée en 6 composantes, à savoir 3 UFR (DEG, LSH, STS), 2 IUT (Le Mans et Laval) et 1 école d'ingénieurs (Ensim), l'UM accueille environ 15 % des effectifs étudiants universitaires de la région. La majorité des inscrits viennent de la Sarthe et des départements limitrophes, ce qui lui confère un profil d'université de proximité, avec un taux de boursiers de l'ordre de 31 %<sup>2</sup>. Pour assurer sa mission, elle dispose de 58 bâtiments, 51 sur le site du Mans et 7 sur le site de Laval, pour une surface globale de 112 332 m<sup>2</sup> Shon. Elle est dotée d'un effectif d'un peu plus de 1 000 agents en activité (2009-2010, 510 emplois d'enseignants et d'enseignants-chercheurs (E/EC) et 301 de personnel de soutien permanent<sup>3</sup>). Le budget consolidé exécuté de l'UM pour 2009 était de 21,8 M€.

La recherche est tout particulièrement reconnue dans le domaine de l'acoustique, rayonnement qui sera renforcé par la création de l'Institut européen d'acoustique pouvant être inclus comme plateforme dans l'IRT Jules Verne, lauréat du programme ministériel "investissements d'avenir". L'UM vise une reconnaissance grâce à l'appartenance à des réseaux dans les domaines des molécules et matériaux (CNRS), du risque et des assurances (droit, économie, mathématiques), des humanités (lettres, langues, histoire, géographie). Le lien formation-recherche, assuré au niveau doctorat par le collège doctoral et les 8 écoles doctorales, est à clarifié au niveau master.

La professionnalisation de l'offre de formation a été atteinte par la création d'un nombre important de licences professionnelles en cohérence avec la demande économique et sociale. L'UM se caractérise donc par un fort taux d'étudiants inscrits en premier cycle (78,3 % en 2009-2010). Ce souci de professionnalisation se constate également au niveau master avec un objectif affiché de renforcer l'attractivité de son offre, sans avoir cependant œuvré totalement, *via* le Pres L'Unam dont l'UM est partie prenante, à une mutualisation régionale dans ce domaine. Outre, la non-correspondance entre les domaines de formation (cinq) et les composantes (six), le pilotage de la formation par ces dernières a pour conséquence une grande hétérogénéité de mise en œuvre des enseignements, faiblesse déjà soulignée lors de l'évaluation en 2007.

L'UM a fortement restructuré et réorganisé ses services afin de posséder des outils de pilotage efficaces. L'université est consciente de l'obligation, pour passer à un niveau supérieur de développement, de travailler à l'émergence d'une nouvelle structuration interne (passage d'un système très facultaire, efficace par le passé mais limitant aujourd'hui à un système plus centralisé qui nécessite une mutualisation partielle des forces et des moyens). L'UM est confrontée dans son évolution à des réticences, voire des résistances internes, qui représentent des freins à une avancée indispensable pour un positionnement national voire international.

Si l'ancrage territorial reste prépondérant, l'université du Maine est toujours tiraillée par des perspectives de développement dans plusieurs directions géographiques et rencontre encore des difficultés à tirer profit de son positionnement sur le territoire. Avec une desserte autoroutière et ferroviaire performante, l'UM est implantée dans un riche tissu industriel, lui offrant de grandes occasions de partenariats dans les secteurs de l'industrie automobile, l'industrie agricole et de l'agroalimentaire<sup>4</sup>, mais aussi dans le secteur des services avec la présence du groupe d'assurance mutuelle MMA, entreprise emblématique de la Sarthe.

---

<sup>1</sup> Source : synthèse des formations et diplômes - ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESR) - PapESR - 2009-2010. L'établissement déclare 10 503 inscriptions à la rentrée 2010.

<sup>2</sup> Source : établissement- 2010-2011 (Apogée).

<sup>3</sup> Source : synthèse des emplois - ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESR) - PapESR - 2009-2010.

<sup>4</sup> INSEE Pays de la Loire - Forces et faiblesses caractérisant l'économie des Pays de la Loire - janvier 2009.

Les collectivités territoriales (Le Mans Métropole, Laval Agglomération, conseils généraux de la Sarthe et de la Mayenne, conseil régional) apportent un soutien fort et sans faille, qui gagnerait à être contractualisé afin d'éviter l'écueil d'une trop forte instrumentalisation, dont la conséquence pourrait être la dispersion des forces et des compétences de l'établissement. L'université aura à définir les compétences et moyens qu'elle souhaite réellement déléguer au Pres L'Unam. Elle devra annoncer ses stratégies de développement en affichant ses atouts et ses différences. L'université soutient ce projet ambitieux d'une grande université Grand Ouest, Bretagne - Pays de la Loire, au sein duquel l'UM souhaite jouer un rôle en apportant ses domaines d'excellence et de compétences.

## I – Les points forts

- Un cadre de vie étudiante et un accueil de qualité, au centre des préoccupations de l'université ;
- Une restructuration adéquate qui a doté l'établissement de services centraux efficaces et un dialogue constructif au niveau de la gestion ;
- Un appui clair des collectivités territoriales ;
- Des opportunités fortes en matière de partenariat socio-économiques associées à un véritable engagement du monde professionnel, en particulier au niveau de la formation.

## II – Les points faibles

- Une culture facultaire forte et historique constituant un frein au développement de l'établissement ;
- Un manque de clarté dans l'articulation et les prérogatives des entités opérationnelles (conseils, comités de pilotage, composantes, instituts, domaines...) ;
- Une sous-utilisation des outils de pilotage au service d'une politique d'établissement ;
- Une absence d'identité, entraînant un manque de visibilité et de lisibilité de l'établissement ;
- Un déficit de capitalisation des données pour la mise en œuvre d'une démarche qualité ;
- Une insuffisance de suivi des cohortes d'étudiants étrangers et de leurs taux de réussite, notamment dans les formations délocalisées.

## III – Les recommandations

- Identifier des axes stratégiques de développement en matière de recherche, de formation et de gouvernance et conduire une politique des emplois scientifiques et de soutien cohérente avec ces axes ;
- Clarifier la cartographie et l'articulation des structures qui participent aux circuits d'information et de décision ;
- Mettre en place des dispositifs de pilotage des formations en amont et en aval et doter chaque licence professionnelle d'un conseil de perfectionnement ;
- Veiller au contrôle effectif des formations délocalisées, à la transparence des politiques en matière de double inscription, et maîtriser les conditions de diplomation ;
- Recomposer et resserrer l'offre de formation et développer l'attractivité des masters ;
- Doter l'établissement d'une véritable stratégie en relations internationales, pilotée, accompagnée et maîtrisée.



# Liste des sigles



## A

Acmo	Agent chargé de la mise en oeuvre des règlements d'hygiène et de sécurité
Aeres	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
Amue	Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche
ANR	Agence nationale de la recherche
Apogée	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
Asu	Administration scolaire et universitaire

## B

BAIP	Bureau d'aide à l'insertion professionnelle
Biatoss	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BQR	Bonus qualité recherche

## C

C2I	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
Cevu	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CG	Conseil général
CIES	Centre d'initiation à l'enseignement supérieur
CIFRE	Convention industrielle de formation pour la recherche
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
Com	Contrat d'objectifs et moyens
Copil	Comité de pilotage
CPER	Contrat de projets État-région
CR	Conseil régional
CRI	Centre de ressources informatiques
Critt	Centre régional d'innovation et de transfert de technologie
CRT	Centre de ressources technologiques
CRL	Centre de ressources en langue
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTP	Comité technique paritaire
CTTM	Centre de transfert de technologie du Mans
Cuep	Centre universitaire d'éducation permanente

## D

D	Doctorat
Daf	Direction des affaires financières
Dati	Direction des affaires techniques immobilières
DEG	Droit, économie, gestion
Detu	Directeur d'études
DGS	Direction générale des services
DRH	Direction des ressources humaines
DSI	Direction des systèmes d'information
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ED	École doctorale
EMC2	Ensembles métalliques et composites complexes
Ensim	École nationale supérieure d'ingénieurs du Mans
ENT	Environnement numérique de travail
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPCS	Etablissement public de coopération scientifique
ETN@	Espace technologie numérique
ETP	Équivalent temps plein
EVE	Espace de vie étudiante (Maison)

## F

FC	Formation continue
FEDER	Fonds européen de développement régional
FR	Fédération de recherche
FRNG	Fonds de roulement net global
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes
FST	Faculté des sciences et techniques

## G

GAINS	Groupe d'analyse des itinéraires et niveaux salariaux
-------	---

## H

Harpège	Harmonisation de la gestion des personnels
HC	Heures complémentaires
HDR	Habilitation à diriger des recherches

## I

IFR	Institut fédératif de recherche
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGE	Ingénieur d'étude
IHS	Ingénieur d'études hygiène et sécurité
I3M	Institut des molécules et matériaux du Mans
IRIM2F	Institut de recherche en ingénierie moléculaire et matériaux fonctionnels
IRT	Institut de recherche technologique
ISO	Organisation internationale de normalisation
IST	Information scientifique et technique
ITA	(Personnels) Ingénieurs, technique et administratif
ITRF	Ingénieurs et personnels techniques de recherche et formation
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
3LAM	Laboratoire langues, littératures, linguistique des universités d'Angers et du Maine
LAUM	Laboratoire d'acoustique de l'université du Maine
LDOF	Laboratoire des oxydes et fluorures
LIUM	Laboratoire d'informatique de l'université du Maine
LLSH	Lettres, langues et sciences humaines
LMD	Licence-master-doctorat
LMM	Laboratoire manceau de mathématiques
LP	Licence professionnelle
LPEC	Laboratoire de physique de l'état condensé
LSH	Lettres et sciences humaines
L'Unam	L'Université Nantes Angers Le Mans (Pres)
LVE	Langues vivantes étrangères

## M

M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>ème</sup> année
MMA	Mutuelles du Mans Assurance
MC	Maître de conférences
MDE	Maison des étudiants
MESR	Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

## N

NBI	Nouvelle bonification indiciaire
NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication

## O

Opca	Organisme paritaire collecteur agréé
OPIE	Observatoire parcours insertion professionnelle des étudiants
OVE	Observatoire de la vie étudiante

## P

PCI	Polymères, colloïdes, interfaces
PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PME	Petite et moyenne entreprise
PR	Professeur des universités
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PRL	Plan réussite en licence
PRN	Pôle des ressources numériques

## R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relations internationales
RUOA	Réseau des universités de l'ouest atlantique

## S

SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
Satt	Société d'accélération de transfert technologique
SCD	Service commun de documentation
SDV	Sciences de la vie
Shon	Surface hors oeuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
Sifac	Système d'information financier analytique et comptable
SPE	Services prévisionnels des enseignants
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication
STS	Sciences, technologies, santé
SRI	Service des relations internationales
Suaps	Service universitaire des activités physiques, sportives
Suio-ip	Service universitaire d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle
Sumpps	Service universitaire de médecine préventive et promotion de la santé
Sympa	Système de répartition des moyens à la performance et à l'activité

## T

THEMISUM	Themis Université du Maine
Tice	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement

## U

UB	Unité budgétaire
UEL	Unité d'enseignement libre
UFR	Unité de formation et de recherche
UM	Université du Maine
UMR	Unité mixte de recherche
UNR	Université numérique en région
UNT	Universités numériques thématiques
UCO2M	Unité de chimie organique moléculaire et macromoléculaire

V

VAE Validation des acquis de l'expérience

VP Vice-président

VPE Vice-président étudiant

W

WIFI *Wireless Fidelity* (Fidélité sans fil)

# Observations du président



## Rapport « établissement » de l'Université du Maine

### Réponse de l'Université

L'évaluation « établissement » de l'Université du Maine par l'AERES fait état d'un certain nombre de points forts : qualité de l'accueil et de la vie étudiante, restructuration efficace des services et dialogue de gestion, appui des collectivités et opportunités de partenariats socio-économiques que le comité de visite a su identifier.

Symétriquement, le comité de visite mentionne un certain nombre de points faibles qui pour nombre d'entre eux reposent, nous semble-t-il sur une perception inexacte de la réalité actuelle et/ou de la dynamique en cours.

Avant d'analyser en détail ces points, et au delà des erreurs factuelles regroupées dans un document annexe, le rapport nous semble refléter principalement les entretiens menés par l'équipe de visite sur site en s'appuyant largement sur le rapport de 2007 sans toujours bien prendre en compte les évolutions connues sur l'actuel contrat recensées notamment dans les autres retours de l'AERES (formation et laboratoires) à l'autoévaluation menée par l'établissement et transmise à l'AERES en octobre 2010.

Le « profil d'université de proximité » apparaît à la fois réducteur, déformant et dévalorisant. Comme toutes les universités, l'université du Maine accueille les bacheliers de son bassin mais elle sait également accueillir en M plus de 40 % d'étudiants extérieurs ce qui démontre une attractivité réelle appuyée sur la qualité de sa recherche ou l'originalité de son offre de formation. Sur l'identité de l'établissement, la stratégie de communication mise en place a des effets significatifs dans de nombreux domaines : site web entièrement repensé à l'échelle de l'établissement sur la base d'un outil multisite de gestion de contenu, support de communication interne et externe en place, politique unifiée de communication externe.

Les recommandations de meilleure inscription dans l'environnement économique trouvent des réponses, par exemple, au travers de la mise en place de l'Institut européen d'acoustique, de l'Institut du risque et de l'assurance, de la future fondation partenariale et de l'organisation de la première rencontre Santé, Recherche Territoire le 14 mai dernier. Les ouvertures opérées vers le secteur de l'automobile via l'Institut Automobile du Mans dans le CA duquel l'université siège tant en formation initiale que continue. Il y a également des actions qui ont été concrétisées en formation continue. Il faut aussi noter la présence de l'université dans le pôle de compétitivité ID4CAR, sans compter la plateforme de l'IRT Jules Vernes récemment acté dans les Investissements d'avenir. Les retours des acteurs de notre environnement à ces initiatives sont d'ailleurs très positifs.

Sur le fond, l'université du Maine, comme l'université française dans son ensemble, est en train de vivre le passage d'une structure par pôle disciplinaires, caractéristique du contrat précédent à une structuration principalement par instituts fondés sur des objets de recherche et de formation et plus uniquement sur les disciplines. Cette période de transition, rend une lecture instantanée « bruitée » dans la mesure où coexistent l'ancienne et la nouvelle organisation.



D'une façon générale pour la partie "**recherche**", on peut souligner que le rapport sous-estime voire minimise toutes les initiatives visant à développer une politique de recherche de l'établissement : UB recherche décalée du 1/1/2011 au 1/1/2012, évaluation des laboratoires à mi-parcours, suivi des EC non producteurs, structuration de plusieurs instituts dont l'Institut Européen d'Acoustique, l'Institut des Molécules et des Matériaux du Mans, l'Institut du Risque et de l'Assurance, l'Institut ou Maison des Sciences de l'Homme ... L'auto-évaluation à mi-parcours des laboratoires, annoncée dès le début du contrat a permis de mobiliser les directeurs de laboratoire et les chercheurs et EC pour actualiser les données servant de base à la répartition des crédits aux unités de recherche. Cette auto-évaluation a eu plusieurs effets bénéfiques : réévaluation du nombre des EC et C producteurs dans les unités de recherche, augmentation de la dotation globale aux laboratoires, « mise en condition » des laboratoires pour les visites AERES 2010-2011 qui ont donné des résultats en progression par rapport à 2007.

Parmi les initiatives de l'établissement en matière de pilotage de recherche, on rappellera également la restructuration des UMR de physique et chimie pour créer une seule UMR évaluée A, la restructuration du LIUM (passant de C à A) et la co-accréditation pour CREN, la co-accréditation pour le CREAAH après les restructurations conduites en 2007 (3LAM, CERHIO, ...). Contrairement à ce que le comité de visite considère comme de la dispersion, ces restructurations en particulier dans le domaine SHS sont conduites avec la volonté d'insérer les enseignants chercheurs et les équipes du site du Mans dans des laboratoires visibles du Grand Ouest.

Enfin, l'appui à la recherche jugé insuffisant et qui reflète hélas une réalité nationale, néglige cependant le fait que notre organisation gère en central nombre d'activités d'appui ce qui est par ailleurs recommandé par le rapport.

La partie "valorisation" du rapport démontre la difficulté que nos interlocuteurs ont à faire la part des choses entre notre cellule valorisation, le CTTM et l'incubateur Emergence portés par les collectivités et clairement articulées avec l'université bien que n'en faisant pas partie.

**Sur la formation**, la remarquable progression d'ensemble de l'offre de formation telle qu'évaluée par l'AERES, et notamment des M : augmentation de 6 « crans » et baisse d'1 pour les mentions (sur 17, soit 29%), augmentation de 7 « crans » pour les spécialités (sur 31, soit 22%).

Par ailleurs, l'offre de formation est réellement maîtrisée. Ainsi la moyenne des inscrits par spécialité de M1+M2 est de 68 étudiants, et la moyenne des inscrits par mention de L1+L2+L3 est de 225 étudiants. En LP, cette moyenne est de 18 étudiants par LP environ. Les ouvertures en STS de la licence SPI avec approche projet, d'une filière en EAD dans le M d'histoire et de 2 nouvelles spécialités dans le M DDL ainsi que de 2 M d'appui aux filières MEEF (M SSSATI et M IFUNO) témoignent, s'il en était besoin, de la dynamique et de la cohérence de notre offre.

De même la transversalité est en pleine progression : en témoignent le fonctionnement des UEL qui impliquent l'ensemble des UFR sur créneau commun (jeudi 16h-18h). Les actions transcomposantes, que ce soit en termes de formations (IRA, LEA, mastérisation, M STAPS)

ou en termes de structuration par « instituts » (IRA, MSH) procèdent également d'une politique d'établissement clairement affirmée.

**Sur les RI**, l'accent mis sur les développements au niveau M et D n'a pas été entendu. Une confusion est faite (§I-1 p17) sur la perception de droits d'inscription relative aux diplômés délocalisés. Les diplômés délocalisés en Tunisie et au Cameroun ne sont pas sources de droits de scolarité pour l'établissement (les étudiants paient leurs droits dans leur établissement d'origine seulement). Seuls les DU FLE dont les enseignements se déroulent au Mans peuvent générer des droits d'inscription significatifs. Le paragraphe §I-2 p17 concernant la mobilité sortante tend à être écrit en comparant un pourcentage calculé par rapport à l'effectif total à celui relatif aux diplômés. Par ailleurs même si la moyenne nationale ne doit effectivement pas être un guide, elle permet à l'UM de se situer et d'observer que sa situation dans ce domaine est très similaire à de nombreuses autres universités. Le paragraphe §I-41 p17 indiquant le peu d'informations concernant la mobilité des enseignants est curieux relativement aux données chiffrées complètes fournies en annexe du rapport d'autoévaluation. La situation des doubles inscriptions des étudiants étrangers est en cours de repositionnement. Au niveau L elle ne concerne plus que certains L3 en lien avec les M ouverts à la codiplomation et sera un outil de développement d'une réelle stratégie globale RI. La cohérence géographique sera recherchée par la mise en place de référents géographiques traduisant les priorités de l'établissement et directement rattachés au comité de pilotage des RI.

**Sur la gouvernance**, la formulation "aucun partenariat avec les universités voisines n'est recherché" est fautive et malheureuse : l'université du Maine, membre fondateur du PRES l'UNAM participe activement aux échanges de pratiques et d'outils organisés dans le cadre du RUOA. Des regroupements réguliers ont lieu notamment autour du contrôle de gestion et pilotage, des Ressources Humaines (DRH et responsables de service) et des Directeurs Généraux des Services.

Par ailleurs, au delà des missions propres du PRES, l'Université du Maine contribue à la mutualisation de ressources en mettant à disposition des personnels notamment pour mettre en place des marchés publics du PRES ou pour être porteur de projets régionaux comme la mise en place de la nouvelle carte multiservices.

Enfin, le MEEF a été construit délibérément au niveau académique.

Sur l'organisation de la gouvernance, depuis le rapport de 2007, des structures nouvelles ont été mises en place pour faciliter le pilotage de l'établissement. Ainsi le bureau de l'Université intègre le directeur général des services DGS. Ce bureau se réunit hebdomadairement. Ce premier cercle s'élargit aux quatre directions de service et à l'agence comptable dans le bureau opérationnel, dont la fréquence de réunion est identique. Le bureau opérationnel avec les responsables des cinq services centraux (SCD, Sevu, juridique, hygiène et sécurité, recherche), de la cellule de pilotage et du pôle des ressources numériques se réunit mensuellement. Comme souligné dans le rapport, « cette articulation du centre vers la périphérie permet à chaque niveau de traiter les dossiers courants et de définir les axes stratégiques. ».

Cependant, le rapport note également que la conférence des composantes regroupant le bureau, les responsables de composantes et des services transversaux qui se réunit mensuellement ainsi que le lundi des composantes se réunissant tous les lundis, si elles

permettent un échange constructif, ne se traduisent pas par l'élaboration d'un document porteur de la politique de l'établissement.

Par ailleurs, depuis le rapport de 2007, des initiatives ont été prises pour faciliter la coordination avec les laboratoires et entre les formations. La politique scientifique de l'établissement a été réaffirmée et a permis de mener, via le comité de pilotage et le conseil scientifique, des restructurations « payantes » comme l'attestent les évaluations de l'AERES (LIUM et I3M). La politique de formation procède de la même logique même si l'articulation intercomposante est moins avancée. La dynamique est cependant en marche.

Le positionnement des composantes se trouve ainsi questionné par ces initiatives. Sur ce point relatif au positionnement des composantes qui plus est dans le nouveau contexte des universités (LRU, RCE, PRES, Initiatives d'Avenir,...), l'université du Maine est également en phase de transition. Comme noté par le rapport, "Le positionnement des composantes comme entités politiques autonomes ou opérateurs de formation ou toute autre situation répondant à la stratégie de développement de l'établissement doit être éclairci." puis "Cette situation doit être clarifiée au risque sinon d'un fort immobilisme pour les années à venir." Ce positionnement des composantes et du rôle de leurs instances devront faire l'objet d'un débat au sein de l'établissement. Un comité de pilotage stratégique associant le bureau et les responsables des composantes pourrait être le lieu de cette concertation. L'ensemble des composantes ainsi repositionné dans le cadre d'une stratégie d'établissement énoncée et construite par les conseils (CEVU, CS, CA) regroupera les forces vives de l'établissement dans des lieux de coordinations multiples et complémentaires : comité de pilotage stratégique associant les composantes, comité de pilotage « recherche », comité de pilotage « pédagogie », les conseils jouant alors pleinement leur rôle d'arbitrage et de décision.

Le 22 Juillet 2011



Yves Guillotin

Président de l'Université du Maine



# Chiffres-clés de l'Université du Maine

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)	8 542	8 542	8 634	8 807	10 110
Les cursus de formation	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Effectifs d'étudiants inscrits en 1 <sup>er</sup> cycle	6 587	6 605	6 760	6 825	7 914
Effectifs d'étudiants inscrits en 2 <sup>ème</sup> cycle	1 738	1 699	1 621	1 725	1 947
Effectifs d'étudiants inscrits en 3 <sup>ème</sup> cycle	217	238	253	257	249
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'IUT	1 281	1 328	1 358	1 335	1 322
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'ingénieurs	158	165	157	152	160
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations de santé	0	0	0	0	0
Effectifs d'étudiants inscrits en doctorat	211	234	249	252	246
Les emplois	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'emplois d'enseignants et de non enseignants	794	806	816	815	811
Nombre d'emplois d'enseignants	498	506	510	509	510
Nombre d'emplois de non enseignants	296	300	306	306	301
Les emplois des personnels enseignants	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Les emplois d'enseignants-chercheurs	354	362	364	364	365
Les emplois d'enseignants du 2 <sup>nd</sup> degré	107	107	108	108	108
Les emplois d'enseignants non permanents	37	37	38	37	37
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	56	58	62	64	64
Les emplois des personnels de soutien de catégorie B	79	82	85	88	91
Les emplois des personnels de soutien de catégorie C	161	160	159	154	146

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

Recettes	2006	2007	2008	2009
Total des recettes	18 903 519	45 348 420	27 318 125	30 720 595
Recettes de fonctionnement	17 270 824	43 634 296	25 592 420	28 420 630
Recettes d'investissement	1 632 695	1 714 124	1 725 705	2 299 965
Dépenses	2006	2007	2008	2009
Total des dépenses	20 236 462	45 260 431	28 736 984	29 761 159
Dépenses de fonctionnement	15 796 319	41 908 132	24 702 163	26 438 876
Dépenses d'investissement	4 440 143	3 352 299	4 034 822	3 322 283
Soldes intermédiaires de gestion / Valeur ajoutée corrigée des subventions	2006	2007	2008	2009
Subventions d'exploitation	12 447 970	13 728 999	16 292 277	19 206 483
Subventions d'exploitation Etat	10 063 281	10 943 017	12 878 496	15 452 676
Subventions d'exploitation Collectivités Publiques et Organismes Internationaux	1 832 572	2 139 864	2 581 267	2 913 212
Ventes et prestations de services	4 004 415	2 588 084	4 623 233	5 047 055
Fonds de roulement net global	2006	2007	2008	2009
Fonds de roulement net global	7 530 684	nd	7 734 712	11 065 271
Trésorerie	2006	2007	2008	2009
Trésorerie	6 041 843	nd	7 565 419	10 107 079

Source MESR-PapESR - nd : non disponible



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'université du Maine a eu lieu du mardi 12 au jeudi 14 avril 2011. Le comité d'évaluation était présidé par Pascale **Duché**, professeur des universités, vice-présidente recherche de l'université Blaise Pascal Clermont-Ferrand 2.

## Ont participé à l'évaluation :

Roger **Bellon**, professeur des universités, université Grenoble 3 ;

Freddy **Coignoul**, vice-recteur à la gestion de la qualité, université de Liège (Belgique) ;

Nicolas **Jean**, ancien élu étudiant Cevu, CS, CA, UFR, université Montesquieu - Bordeaux IV ;

Michèle **Joliat**, secrétaire générale de l'académie de Nancy-Metz ;

Elisabeth **Michaux**, avocate au barreau de Paris, vice-présidente déléguée de la caisse nationale des barreaux français ;

Alain **Trouillet**, professeur des universités, directeur de l'UFR sciences et techniques de l'université Jean Monnet de Saint-Étienne.

Patrick **Garnier**, délégué 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.