



HAL
open science

Université du Havre

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. Université du Havre. 2011. hceres-02026442

HAL Id: hceres-02026442

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026442v1>

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 Havre



juillet 2011



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

Rapport d'évaluation de l'Université du Havre



Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

juillet 2011

Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Potentiel et structuration de la recherche	7
II – Stratégie de recherche	8
III – La mise en œuvre et le suivi de la stratégie de recherche	8
La stratégie en matière de valorisation	11
I – Les partenariats	11
II – Propriété intellectuelle et valorisation	11
La stratégie en matière de formation	13
I – Les caractéristiques de la population étudiante	13
II – Le pilotage de l'offre de formation	13
1 ● Une offre de formation adaptée au territoire, garantissant la visibilité du site	13
2 ● Une politique de formation tout au long de la vie en devenir	14
3 ● Un dispositif reconnu, l'OISEAU, accompagne une politique de soutien aux études	15
III – L'environnement numérique de travail	15
IV – Le service commun de la documentation	15
La stratégie en matière de vie étudiante	17
I – L'étudiant impliqué dans la vie de l'établissement	17
1 ● Pilotage central de la vie étudiante et participation des étudiants à la gestion de l'établissement	17
2 ● Qualité de la vie associative et aides aux étudiants	17
II – Les dispositifs au bénéfice des étudiants pour une réelle qualité de vie	18
1 ● Coordination des services et démarches utiles à l'étudiant	18
2 ● Vie sportive et culturelle	18
3 ● Médecine préventive	18
La stratégie en matière de partenariats	19
I – Relations avec les collectivités	19
II – Relations avec les milieux économiques	19
III – Relations avec le milieu académique	19

Les relations internationales	21
I – Stratégie et pilotage	21
II – Recherche	21
III – Mobilité	21
IV – Formation	22
La gouvernance	23
I – Système de gouvernance et pilotage de l'établissement	23
1 ● La gouvernance	23
2 ● Le pilotage	23
II – Budget, finances, comptabilité	24
1 ● Une direction des affaires financières insuffisamment dotée	24
2 ● Une procédure budgétaire atypique	24
3 ● Un risque de tension sur le fonds de roulement	25
4 ● Un budget confus et un taux d'exécution très insuffisant	25
III – La gestion des ressources humaines	25
1 ● Un service convenablement doté	25
2 ● Une maîtrise incertaine des données	26
3 ● Des rigidités structurelles	26
IV – Le patrimoine immobilier	26
1 ● Une direction embryonnaire et laissée pour compte	26
2 ● Une volonté d'exister et des initiatives heureuses	27
V – Le système d'information	27
VI – La stratégie de communication	28
1 ● La communication externe	28
2 ● La communication interne	28
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 Havre	39
Organisation de l'évaluation	41

Présentation



Avec près de 180 000 habitants, Le Havre est la ville la plus importante de la région Haute-Normandie et constitue la deuxième agglomération régionale (250 000 habitants) après celle de Rouen (450 000 habitants). Le port du Havre, par le tonnage, est le deuxième de France et le premier pour le transport de conteneurs. Il s'agit d'une caractéristique majeure pour le bassin d'emplois concerné et les besoins de compétences, et donc de formation, qu'il requiert. La structuration de l'enseignement supérieur qui s'est progressivement implanté sur le site illustre cette réalité.

L'université du Havre (UdH), issue du regroupement de composantes de l'université de Rouen, a été créée en 1984 à partir d'un Institut universitaire de technologie (IUT) mis en place en 1967, d'une Unité de Formation et de Recherche (UFR) en Sciences et Techniques (UFR ST) créée en 1970 et de la Faculté des Affaires Internationales (FAI) constituée en 1972. Son développement se poursuit en 1994 par la création de l'Institut Supérieur d'Études Logistiques (ISEL) qui forme des ingénieurs puis d'une UFR Lettres et Sciences Humaines (LSH) en 1998.

Pour l'année 2009-2010, l'université recense 7 040 étudiants (dont 32 % en cycle DUT) sur trois sites havrais (Lebon, Caucriauville, Frissard). On note que la prochaine mise en service du tramway devrait réduire le handicap représenté par la distance séparant les différents sites d'implantation de l'université, notamment Lebon et Caucriauville, et faciliter ainsi leurs relations.

Une importance particulière est accordée aux formations professionnelles qui concernent la moitié des étudiants de licence (L) et à l'ouverture internationale avec un effort très significatif pour l'enseignement des langues.

En décembre 2010, l'UdH comptait 375 enseignants titulaires (267 enseignants-chercheurs (EC) et 108 enseignants du 2nd degré) et 363 personnels BIATOS (255 titulaires et 108 contractuels).

La recherche est organisée en 4 pôles regroupant 10 laboratoires : 2 en Mathématique et Informatique, 2 en Chimie et Biologie, 2 en Sciences de l'Ingénieur, 4 en Sciences Humaines et Sociales.

Le budget de l'université en 2011 est proche de 75 M€ avec une masse salariale sur budget d'État de 32 M€. Le passage de l'établissement aux responsabilités et compétences élargies (RCE) est réalisé depuis le 1^{er} janvier 2011.

L'UdH peut s'appuyer sur son environnement économique et sur un soutien important des collectivités territoriales. Elle entend renforcer son identité et poursuivre son intégration dans le contexte de l'enseignement supérieur normand qui comprend à proximité, dans le même département, l'université et l'INSA de Rouen et, dans la région voisine de Basse-Normandie, l'université et l'ENSI de Caen. Cette évolution est notamment envisagée dans le cadre d'un PRES normand dont la définition est en cours.

La stratégie en matière de recherche



Le développement de la recherche est affiché comme la priorité de l'UdH. Son potentiel, limité et dispersé, engendre un déficit de reconnaissance nationale et internationale. De réels efforts ont cependant été engagés pour favoriser son développement, encouragés par l'implication des partenaires locaux pour soutenir des laboratoires bien intégrés dans un espace régional de recherche en construction.

I – Potentiel et structuration de la recherche

Sur les 267 EC de l'établissement (66 professeurs des universités (PR) et 201 maîtres de conférences (MCF) auxquels s'ajoutent 220 doctorants), près de 90 % sont inscrits dans dix laboratoires de force très inégale, couvrant quatre grands domaines de recherche, et un peu plus de 70 % de l'effectif global sont considérés comme producteurs.

- Quatre laboratoires de taille moyenne dans le pôle SHS, dont l'un, le Centre Interdisciplinaire en Transports et Affaires Internationales (CIRTAI) est intégré dans l'UMR régionale n° 6266 : "Identités et Différentiation des Espaces de l'Environnement et des Sociétés" (IDEES), et trois équipes d'accueil hétérogènes : le Groupe de Recherche en Droit Fondamental International et Comparé (GREDFIC), avec des spécialités reconnues, le Groupe de Recherche Identité et Cultures (GRIC) en Lettres et Langues, relancé dernièrement, et le Centre d'Étude et de Recherche en Économie et Gestion Logistique (CERENE) actuellement dans une phase de restructuration difficile.
- Deux laboratoires en Mathématiques et Informatique, partageant de nouveaux locaux : le Laboratoire de Mathématiques Appliquées du Havre (LMAH) équipe locale positionnée au sein d'une fédération régionale de mathématiques, et le Laboratoire d'Informatique, de Traitement de l'Information et des Systèmes (LITIS), une équipe d'accueil régionale en STIC (EA 4108) portée par l'INSA de Rouen.
- Deux laboratoires en Chimie-Biologie : le Laboratoire d'Écotoxicologie - Milieux Aquatiques (LEMA, EA 3222) et l'Unité de Recherche en Chimie Organique et Macromoléculaire (URCOM EA 3221 au sein de la Fédération Recherche CNRS 3038 avec des unités de Rouen et Caen). Positionnés sur des spécialités fortes, ils sont bien intégrés dans leur environnement régional.
- Deux laboratoires en sciences pour l'ingénieur : le Laboratoire d'Ondes et de Milieux Complexes (LOMC, FRE CNRS 3102) qui termine sa restructuration, sous l'impulsion d'une direction dynamique dont la capacité fédératrice est reconnue, et une équipe de taille limitée : le Groupe de Recherche en Électrotechnique et Automatique du Havre (GREAH), avec des spécialités inégalement reconnues.

L'UdH met désormais en avant deux thématiques transversales prioritaires en cohérence avec les points d'appui du territoire : "Systèmes complexes - Logistique - Énergies-Matériaux" et "Échanges internationaux, Identités et Politiques publiques". Elles sont déclinées en axes interdisciplinaires sur la maîtrise des risques industriels, l'énergie et les matériaux, la logistique et le transport, les milieux estuariens et l'environnement, les enjeux géopolitiques et culturels du monde contemporain et l'international. Ce mode de présentation traduit une certaine confusion entre les compétences des laboratoires et les véritables priorités scientifiques de l'établissement et pénalise la lisibilité de l'activité de recherche havraise.

Ainsi les efforts de structuration sont réels mais inégaux selon les champs disciplinaires. Le potentiel limité de recherche souffre toujours d'une dispersion en petites unités qui manquent de moyens. On note que les laboratoires de sciences disposent désormais de locaux adaptés.

Les laboratoires servent d'appui à des masters positionnés sur des niches attractives. La production scientifique, en nette augmentation depuis dix ans, affiche encore un déficit de publications dans des revues à fort impact, ce qui traduit souvent une visibilité internationale insuffisante. Le nombre de primes d'excellence scientifique (8,5 % des EC en 2010) ou de nominations à l'Institut Universitaire de France (1 sur la période 2006-2008) reste faible. Par ailleurs, l'établissement dispose d'un petit nombre de congés pour recherche et conversion thématique (5 CRCT par an). L'importante mobilisation pédagogique que requièrent les formations professionnelles risque d'accaparer les EC au détriment de leur activité de recherche. Il existe un dispositif de décharge d'enseignement des PRAG préparant une thèse qui semble cependant de moins en moins utilisé. Les postes ouverts au recrutement sont systématiquement profilés sur les priorités des laboratoires. Les postes de PR semblent difficiles à pourvoir dans certaines disciplines.

Le nombre de doctorants désormais stabilisé, reste faible : 211 en moyenne sur 2006-2010 (75 % en SHS, 25 % en sciences) représentant 3 % des inscriptions, avec seulement 27 soutenances en moyenne annuelle. L'analyse relève 10 % d'abandons et des durées de thèse dépassant 7 ans en SHS. On note une forte proportion d'étudiants étrangers (63 % en moyenne annuelle) avec 10 % de cotutelles. Le nombre d'allocations de recherche a sensiblement augmenté ces dernières années grâce au soutien de la Région et de la communauté d'agglomération du Havre (CODHA). Suite à un accord récent avec les établissements du PRES Normand, tous les laboratoires de l'UdH sont intégrés dans sept écoles doctorales régionales où les Havrais trouvent leur juste place, même si l'université n'en dirige aucune.

Globalement, la recherche de l'UdH manque encore de reconnaissance à l'échelle nationale et internationale, comme en témoigne le peu d'unités labellisées par les grands organismes de recherche, la faible proportion de programmes ANR et l'absence de participation au PCRD, même si certains laboratoires, comme le LEMA, sont actifs dans le cadre de programmes INTERREG.

Le budget recherche de l'établissement est en augmentation depuis trois ans, en particulier le BQR, grâce notamment à l'importance des contrats qui démontre une bonne adéquation avec les demandes du tissu industriel régional. D'importants programmes sont soutenus dans le cadre du CPER et accompagnent une véritable coopération scientifique concrète entre les laboratoires de basse et haute Normandie, avec le développement de Fédérations de Recherche actives particulièrement en mathématiques, environnement et sciences de l'ingénieur, dans lesquelles les Havrais sont bien intégrés. La situation est plus contrastée en SHS, notamment avec les difficultés de l'Institut régional SHS haut-normand et le rapprochement annoncé avec la MSH de Caen qui peine à se concrétiser. L'ensemble des acteurs havrais, conscients de leurs limites actuelles, attendent beaucoup de l'effet structurant du futur PRES normand.

II – Stratégie de recherche

L'université du Havre définit sa politique de recherche suivant une démarche qui se veut consensuelle, fondée sur le Conseil Scientifique (CS) qui est appelé à discuter les orientations proposées par la présidence. Un groupe projet existe également pour associer plus largement les acteurs de la recherche à ces orientations. Les directeurs de laboratoires désormais invités au CS semblent partager cette approche. Un service central, la Direction Recherche, Valorisation et Études Doctorales (DIRVED), s'attache à construire des tableaux de bord et des indicateurs dont l'usage et la diffusion au sein de l'établissement sont toutefois encore insuffisants, comme en atteste la faiblesse du document d'autoévaluation. Par ailleurs, même si des priorités sont affichées, elles restent à spectre large et les stratégies mises en place pour atteindre les objectifs manquent de précision. Il subsiste des difficultés pour arrêter de véritables choix et orienter les efforts sur des secteurs mieux identifiés et plus limités dans des délais raisonnables.

Ces choix sont mieux exprimés dans le cadre des appels d'offres nationaux "initiatives d'excellence" qui ne remettent pas en cause l'existant et obligent à porter des thématiques spécialisées. Les propositions d'IRT "Logistique Maritime et Portuaire" (IRLMP) ou de LABEX "Transports et Énergies" (TRANSMAR), conçus dans un souci de coopération interrégionale où les Havrais apparaissent très actifs, le prouvent.

Deux équipes havraises (LITIS et CIRTAI) sont intégrées dans des unités pluri-établissements et montrent la voie de l'inscription de l'UdH dans une dynamique régionale.

III – La mise en œuvre et le suivi de la stratégie de recherche

Le pilotage de la recherche, satisfaisant en matière d'organisation, est facilité par une gestion de proximité dans une université de taille humaine et un CS offrant un large espace de discussion. Les composantes sont peu impliquées dans le pilotage et l'administration de la recherche, qui relèvent d'une relation directe entre les laboratoires et la présidence. La collaboration avec le CNRS est réelle, en particulier pour accompagner l'émergence de structures labellisables, comme c'est le cas pour le LOMC.

Les moyens disponibles ne sont pas répartis en fonction des priorités scientifiques mais alloués directement aux laboratoires au prorata de leurs ressources prévues dans le cadre du contrat quadriennal. On l'observe pour le BQR, pourtant en augmentation depuis 4 ans, dont la vocation se trouve ainsi quelque peu dévoyée. Une faible part est réservée aux Programmes Pluri Formation ou aux structures fédératives. Les allocations de recherche sont distribuées au niveau des écoles doctorales régionales. Les redéploiements de postes d'EC restent rares, même si une réelle volonté est affichée. Les CRCT ne sont pas utilisés comme des moyens d'une réelle politique scientifique. Comme signalé dans le précédent rapport AERES, l'accompagnement en postes administratifs et techniques, souvent à temps partiel, apparaît

encore insuffisant. Au total la présidence dispose de peu de moyens réels pour orienter l'effort de recherche vers les priorités de l'établissement, si ce n'est dans le cadre des programmes immobiliers prévus au titre du CPER et/ou de partenariats avec les collectivités locales (campus logistique notamment), financés hors budget.

Sur le plan opérationnel, la présidence a porté ses efforts sur le renforcement et la modernisation de la DIRVED, véritable guichet unique d'appui aux fonctions de recherche et de valorisation de l'université, pour favoriser et simplifier les relations avec les milieux économiques, les collectivités et les grands organismes de recherche. Les actions du service sont engagées sur la mise en œuvre progressive d'une démarche qualité, le soutien au montage de projet des laboratoires, la mise en place d'une base de données et d'indicateurs et le suivi de l'activité recherche. La DIRVED est reconnue par les usagers comme un service accessible et efficace.

L'UdH est en mesure de définir sa politique de recherche et les résultats sont réels mais encore insuffisants. Leur amélioration passe par l'affectation de nouveaux moyens, tant humains que financiers, sur des priorités plus limitées dans le cadre d'une structuration de ses laboratoires, s'inscrivant résolument dans les réseaux scientifiques qui maillent la région. La constitution du PRES normand, que l'université dit appeler de ses vœux, devrait l'aider dans cette progression.

La stratégie en matière de valorisation



La création, en 2009, de la DIRVED a entraîné la disparition du SAIC.

I – Les partenariats

Les relations avec le CNRS sont formalisées par une convention quadriennale. La création d'une Unité Mixte de Service (CNRT Matériaux, UMS 3318) avec l'ENSI et l'université de Caen, dont le LOMC est membre, apporte des contrats de prestations dont l'ampleur réelle reste difficile à évaluer.

Des conventions de mutualisation ont été signées avec l'université et l'INSA de Rouen notamment pour harmoniser les procédures. Les partenariats industriels résultent le plus souvent de contacts directs entre chercheurs et entreprises. Les contrats s'élèvent en moyenne à 500 k€ par an sur la période 2006-2009, soit 16 % du budget recherche, et concernent l'ensemble du tissu industriel : PME, grandes entreprises et établissements (Grand Port Maritime du Havre). Des structures locales (Le Havre Développement) ou régionales (Agence Régionale d'Innovation, "Seinari") et les trois Pôles de Compétitivité auxquels participe l'UdH (Mov'eo, Nov@log, Cosmetic Valley) favorisent les contacts entre partenaires. Dans ce contexte on peut estimer qu'une marge de progression existe encore en matière de recherche contractuelle, l'université ayant les outils et les compétences pour répondre à la demande dans ce domaine.

II – Propriété intellectuelle et valorisation

Malgré la densité des relations avec le tissu industriel, aucun brevet n'a été déposé sur la période 2006-2010. La DIRVED a organisé des formations pour sensibiliser les acteurs à la protection des recherches et elle suit la mise en place des cahiers de laboratoires. Ces actions s'effectuent en partenariat avec les établissements supérieurs haut-normands.

La DIRVED accompagne les porteurs de projets pour les déclarations d'invention et le dépôt de brevets, avec l'appui d'un cabinet spécialisé. Il n'y a pas de politique systématique de détection des inventions à exploiter mais des missions ponctuelles ont été menées en 2010 dans quatre laboratoires avec l'agence Seinari. L'UdH possède deux brevets avec PCT (*Patent Cooperation Treaty*). Des négociations sont en cours pour les licences et deux enveloppes Soleau ont été déposées, l'une étant à l'étude pour un brevet. Une Start'up issue du laboratoire d'écotoxicologie (LEMA) a été créée en 2007. Récompensée par un prix Oséo, elle est implantée sur le site de l'université.

La DIRVED développe une politique de communication interne et externe (présence dans des salons et rencontres de l'innovation). L'UdH participe au financement des Publications universitaires de Rouen et du Havre (PURH). L'établissement n'a pas de politique éditoriale qui reste l'affaire des EC et des laboratoires.

La création du PRES doit permettre de franchir une nouvelle étape, notamment pour aboutir à un service commun de valorisation au niveau de l'ensemble des établissements normands.

La stratégie en matière de formation



I – Les caractéristiques de la population étudiante

L'offre de formation ainsi que le recrutement étudiant font de l'UdH une université de proximité. Durant l'année 2009-2010, elle comptait 7 040 étudiants inscrits, avec une proportion de boursiers (34,9 %) supérieure à la moyenne nationale (+ 2,5 %) et une féminisation sensiblement inférieure (49,2 % contre 57,6 %). Le recrutement reste très local puisque 92,6 % des étudiants sont originaires du département ou des départements limitrophes.

L'offre de formation (hors formation continue) est dispensée dans :

- trois unités de formation et de recherche (UFR) implantées sur le site Lebon : Affaires internationales, droit, économie et gestion (AI-DEG : 2 324 étudiants, soit 33 % des effectifs), Sciences et Technologies (ST : 1 193 étudiants, 17 %) et Lettres et Sciences Humaines (LSH : 691 étudiants, 10 %) ;
- un IUT implanté sur les sites Caucriauville et Frissard : 2 241 étudiants (32 %) ;
- une école d'ingénieur interne, l'ISEL, implantée sur le site Frissard : 231 étudiants (3 %).

L'UdH se caractérise par le poids de son IUT : 32 % du total des inscrits et 47,4 % du premier cycle, mais aussi par l'importance de l'offre de licences professionnelles (Lpro) qui représentent 45 % des diplômes de licence délivrés par l'université.

En 2009, les étudiants étaient pour les trois quarts inscrits au niveau licence (L), pour 21 % en master (M) et un peu plus de 3 % en doctorat (D). La part des inscrits en licence baisse régulièrement depuis 4 ans, contrairement à celle des masters. Cette évolution s'est renforcée en 2010 du fait de l'ouverture d'un master "Métiers de la formation" en relation avec l'antenne IUFM de l'université de Rouen.

L'origine des bacheliers accueillis en première année s'écarte des moyennes nationales. Le flux entrant des bacheliers professionnels représente 4,5 % des inscriptions ; pour l'UFR AI-DEG, le taux atteint 8,3 %. Les titulaires d'un baccalauréat technologique représentent 16,9 % des inscrits mais seulement 9 % dans l'UFR AI-DEG. De même, l'IUT reçoit plus de titulaires de baccalauréats professionnels (2,3 %) que la moyenne des IUT (1,8 %) et moins de bacheliers technologiques (25,5 % contre 28,7 %).

En 2009, 47,9 % des diplômés de licences généralistes avaient effectué leur première année (L1) dans l'établissement, chiffre en chute significative depuis 2006 (60,1 %). Cette évolution peut s'expliquer par la mise en place de formation de niches au niveau Lpro ou M, attractives pour des étudiants venant d'autres établissements.

L'UdH abrite un CFA universitaire depuis plus de 15 ans. La part des étudiants inscrits en alternance s'élève à 4 % des effectifs préparant un diplôme national contre 2,4 % au niveau national. Malgré son environnement, l'université n'a pas porté jusqu'ici une attention particulière au public adulte sauf pour permettre l'accès à l'enseignement supérieur par le DAEU et la Capacité en Droit. Aucune statistique n'est disponible sur les régimes d'inscription des adultes dans les parcours diplômants. On retient seulement le pourcentage d'adultes diplômés, qui s'établit à 3,6 % en 2009.

II – Le pilotage de l'offre de formation

- 1 • Une offre de formation adaptée au territoire, garantissant la visibilité du site

Pluridisciplinaire hors STAPS, Psychologie, Sociologie, Santé et Arts, l'UdH propose quatre domaines de formation : Droit, Économie, Gestion (DEG), Sciences et Technologies (ST), Lettres et Langues (LL) et Sciences Humaines et Sociales (SHS).

La présence de l'IUT, qui bénéficie d'une image forte, et le faible taux d'accès à l'enseignement supérieur (68,4 %, soit inférieur de 5,4 % à la moyenne nationale) conduisent à une offre de formation caractérisée par :

- une forte orientation professionnelle : 10 départements d'IUT (5 industriels, 5 tertiaires), 23 Lpro, un diplôme d'ingénieur par la voie d'une préparation intégrée ou en alternance, 31 spécialités de master Pro ; cette orientation est soutenue par l'existence d'un CFA interne à l'université ;

- une offre en première année de licence attirant des étudiants très majoritairement originaires de l'agglomération havraise, avec des dispositifs conséquents de lutte contre l'échec ;
- une offre qualifiée de "niches" au niveau Lpro et master, attirant des étudiants provenant de l'ensemble du territoire français (28,4 % en Lpro, 23 % en M) et de l'étranger pour les masters (13,2 %) et doctorats (33,7 %), tout en restant en adéquation avec les besoins du tissu industriel local ;
- une orientation internationale appuyée sur une offre de formation en langues, élargie et accessible à la plupart des étudiants : 11 langues, avec des créneaux banalisés sur l'ensemble de l'UdH. On note toutefois un très faible taux de certification en langues en dehors des diplômés ingénieurs. Tous les diplômés sont délivrés avec une annexe descriptive au format "europass" et disposent d'une fiche RNCP mise à jour lors de la campagne d'habilitation en cours.

La précédente évaluation AERES notait un manque de synergies entre les filières générale et professionnelle. Un travail d'aménagement de passerelles entre les parcours a été mené, même s'il reste encore limité.

Au niveau M, l'offre est resserrée et adossée aux activités de recherche et bénéficie d'un bon ancrage territorial sur des thématiques innovantes (Chimie, orientée arômes, parfums et cosmétiques - Droit de la mer et des activités portuaires). Le diplôme d'ingénieur en logistique est exemplaire d'une synergie avec un axe majeur de l'activité du site. Le retard dans la mise en place du PRES pénalise l'élaboration d'un dispositif régional lisible, particulièrement en SHS, malgré une réelle volonté et une certaine réussite en termes de cohabilitation associée à une mutualisation des moyens.

Des notes de cadrage de la présidence lancent la procédure de renouvellement de l'offre de formation. Elles insistent sur la liaison avec les milieux professionnels, l'apprentissage des langues étrangères et la consolidation du plan "Réussite en licence". Pour le secteur hors IUT, le dispositif d'autoévaluation des formations existe en principe pour les licences générales et les masters et il intègre une première approche d'évaluation des coûts. Une commission pédagogique examine les projets expertisés par deux rapporteurs. Le CEVU dispose des informations nécessaires pour la prise de décision même si on constate encore dans certains domaines des difficultés à respecter les procédures et les délais impartis.

Les conseils de perfectionnement existent pour certaines formations mais ne sont pas généralisés. Ils sont annoncés au niveau de toutes les licences pour la rentrée 2011.

Bien que l'offre de formation tende à être resserrée, l'existence de formations de niche peut expliquer la présence d'un nombre élevé de mentions de licence et de master à faible effectif : 80 % en L3 (hors Lpro), concernant 53,3 % des inscrits à ce niveau et 68,8 % en M2 regroupant 21,1 % des inscrits. Pour les trois UFR, les effectifs de L2 sont régulièrement inférieurs de 50 % à ceux de L1, alors que ceux de L3 retrouvent un niveau proche de ceux de L1. L'université a analysé ces situations et des critères de fermeture ont été définis en cas d'effectifs insuffisants ou de tarissement des débouchés professionnels.

2 • Une politique de formation tout au long de la vie en devenir

La précédente évaluation AERES indiquait que cette dimension avait du mal à trouver sa place au niveau de l'établissement. La volonté de l'UdH de favoriser la reprise d'études au niveau supérieur se limitait à une offre de diplômes d'accès à des enseignements universitaires : DAEU A et B, Capacité en Droit.

Des objectifs explicites n'ont été définis que récemment pour le service commun de la formation continue (SFC), qui a désormais compétence sur l'ensemble de l'activité des composantes en la matière, le CA de l'université jouant le rôle du conseil de gestion prévu par le décret 85-1118. La gestion du CFA universitaire lui est également confiée avec une comptabilité séparée.

L'équilibre financier du SFC a été rétabli malgré une réduction des moyens attribués par le Conseil Régional. Les objectifs visent le développement de la VAE (21 dossiers en 2009, sensiblement au même niveau que les universités de Rouen et de Caen), la définition d'une offre de formations qualifiantes appuyée sur les compétences des laboratoires et des unités de formation, la mise en œuvre de partenariats extérieurs et l'instauration d'un guichet unique pour les publics concernés. L'UdH souhaite ainsi augmenter de 50 % son activité de formation continue.

Pour atteindre les objectifs envisagés, l'établissement doit s'inscrire dans la durée et créer les conditions d'une plus grande mobilisation des EC dans ce domaine.

3 • Un dispositif reconnu, l'OISEAU, accompagne une politique de soutien aux études

L'UdH a mis en place une structure regroupant la gestion de l'information et de l'orientation (BIO), le suivi de l'insertion professionnelle, la gestion des stages (BIPE), et plus généralement l'observation de la vie étudiante (OVE) : l'OISEAU (Orientation, Insertion, Stages, Étudier et Apprendre à l'Université). Ce service, porté par une forte volonté politique de la présidence, ne semble pas disposer de tous les soutiens nécessaires pour mener à bien ses missions.

La mise en œuvre de l'évaluation des enseignements et du suivi professionnel des diplômés dans certaines filières semble difficile. Cette évaluation, sous la responsabilité du service OISEAU, est réalisée auprès des étudiants via l'Environnement numérique de travail (ENT). Le taux de réponse à ces enquêtes est très inégal selon les formations, certains responsables réalisant encore eux-mêmes leurs évaluations.

Les enquêtes d'insertion professionnelle, obligatoires depuis 2006, sont également du ressort de l'OISEAU : leurs résultats ne sont pas publiés sur le site web de l'université.

L'UdH apparaît proactive pour l'accompagnement des jeunes. Ainsi deux de ses projets ont été sélectionnés en 2009 dans le cadre du Fonds d'expérimentations pour la jeunesse. L'un concerne l'orientation, l'autre le décrochage des jeunes.

Le plan "Réussite en licence" mobilise l'établissement. Les chantiers ne manquent pas : extension du diagnostic précoce quant aux difficultés rencontrées par les étudiants, création de passerelles entre parcours, mais aussi entre UFR et instituts. L'IUT offre des semestres S1 décalés dans deux départements, pour favoriser les réorientations. Un diplôme d'université spécifique est mis en place par l'UFR ST en soutien aux nouveaux inscrits. Un dispositif semblable est en discussion à l'UFR SHS. Cette politique est cohérente avec l'accueil en nombre de bacheliers professionnels.,

Le service OISEAU, en charge de ces politiques d'accompagnement, est le révélateur de la difficulté de l'établissement à déployer sa politique dans les composantes. Ce service devrait davantage appuyer son action sur des indicateurs explicites et pertinents permettant d'apprécier l'efficacité des mesures mises en œuvre.

III – L'environnement numérique de travail

L'université a mis en place un ENT accessible à tous, enseignants et étudiants. Son déploiement, programmé dans le contrat quadriennal en cours, s'inscrit dans le cadre de l'Université Numérique en Région (UNR) avec le support du Réseau universitaire numérique normand (RUNN). Le projet, piloté par l'UdH, anticipe le partage des responsabilités au sein du futur PRES normand.

L'ENT est complété par une plateforme de gestion en ligne des formations, construite sur une base de logiciel libre "Moodle". L'accès aux ressources documentaires est très ouvert et disponible sur le site public de l'université.

Cependant, force est de constater que les taux d'utilisation du dispositif sont faibles. Le projet de l'UdH est désormais de moderniser l'interface avec les utilisateurs et de favoriser l'utilisation des outils par les enseignants et les personnels. Un centre universitaire de pédagogie existe pour former les enseignants et EC. Actuellement rattaché à la Direction des ressources humaines (DRH), il gagnerait à rejoindre une structure en lien avec les études et la pédagogie.

IV – Le service commun de la documentation

Installée dans des locaux fonctionnels situés au cœur du campus principal, la bibliothèque centrale est complétée d'une annexe sur le site de l'IUT. Son équipe a modernisé la gestion du fond documentaire et son utilisation : l'accès aux ressources numériques est opérationnel et le bâtiment bénéficie d'une large amplitude d'ouverture (70 heures par semaine sur 6 jours). Son fonctionnement est le fruit d'une analyse des besoins des utilisateurs et d'une organisation des ressources humaines efficaces. Un programme systématique de visite est réservé aux primo entrants ; ainsi au total 682 heures de formation à la recherche documentaire ont été intégrées dans les cursus.

L'action du SCD, inscrite dans un projet de service défini au niveau du contrat quadriennal, prend en compte les besoins des étudiants dans le cadre du "Plan Réussite en Licence" ainsi que ceux des chercheurs. Elle s'intègre dans le réseau régional, en portant l'une des actions de l'UNR.

La stratégie en matière de vie étudiante



I – L'étudiant impliqué dans la vie de l'établissement

1 • Pilotage central de la vie étudiante et participation des étudiants à la gestion de l'établissement

La vie étudiante est principalement organisée par la Vice-présidence en charge de l'attractivité de l'université et de la qualité de vie du campus (issue du CA) et par la Direction de la communication. Si les étudiants rencontrés connaissent le président de l'université ainsi que le "VP attractivité", c'est moins vrai pour le VP étudiant (VPE) élu au sein du CEVU comme le prévoit la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (loi du 10 août 2007 dite LRU).

Il existe peu de relations entre les étudiants de l'IUT, distant de 8 kilomètres sur la ville haute, et ceux de l'université sur le site central Lebon. Cette situation devrait pouvoir s'améliorer avec la liaison entre les sites par tramway prévue en 2012. Le campus logistique, avec l'ISEL, semble isolé, bien que très proche géographiquement du cœur de l'université.

Depuis 2010 le bureau du VPE est installé dans la Maison des étudiants (MdE), gérée par le VP attractivité. La MdE accueille la Direction de la scolarité et de la vie étudiante (DSVE), le service des sports (SUAPS), le service culturel et l'OISEAU. Elle a, de plus, vocation à regrouper l'ensemble des associations. Cet équipement a été délaissé après sa création en 2003 et sa restauration marque la volonté de l'établissement d'enclencher une nouvelle dynamique, sans pour autant garantir que cette situation ne se reproduise pas.

La participation aux élections étudiantes est satisfaisante. Il est toutefois préoccupant que seul un petit nombre d'étudiants participent à l'animation et à la vie démocratique de l'établissement : les élus sont très engagés syndicalement, mais leur participation dans les conseils reste très faible (4 à 5 étudiants sur les 16 élus participent au CEVU). Par ailleurs le VPE semble jouer un rôle d'alerte auprès de la présidence, lorsque la situation l'exige, plutôt qu'un rôle permanent d'action.

2 • Qualité de la vie associative et aides aux étudiants

La plupart des associations sont installées à proximité des lieux d'enseignement (IUT ou UFR). Elles disposeront désormais de casiers et d'une salle commune dans la MdE : cette initiative ne sera peut-être pas suffisante pour les inciter à investir la MdE.

La commission FSDIE (Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes) est présidée par le VP CA en charge de l'attractivité qui analyse les dossiers avec la DSVE, le VPE et des membres du CEVU. Le VPE et les autres membres de la commission sont associés à l'audition des porteurs de projets. Le "VP attractivité" rapporte enfin au CA, qui attribue les subventions. Le rôle du VPE mériterait d'être renforcé dans le cadre de cette procédure.

Le CCAS de la ville du Havre intervient dans la prise en charge des frais de déplacement pour les stages étudiants éloignés (plus de 200 km). Une subvention annuelle est également allouée aux projets étudiants, l'UdH se chargeant d'en effectuer la répartition.

Les élus étudiants ne disposent pas d'espace dédié, de type "tribune libre", dans les moyens de communication de l'université et utilisent des réseaux sociaux pour s'adresser aux étudiants. L'animation de la vie universitaire est cependant présente tout au long de l'année avec des événements étudiants tels que la semaine d'intégration avec un rallye dans l'université puis les universiades.

II – Les dispositifs au bénéfice des étudiants pour une réelle qualité de vie

1 • Coordination des services et démarches utiles à l'étudiant

Les étudiants disposent d'une messagerie institutionnelle, mais très peu la consultent. Dès lors, l'université se mobilise non pas pour les inciter à la consulter mais pour récupérer leurs adresses de messagerie personnelle et utiliser ces dernières. L'UdH se prive ainsi de moyens qui lui permettraient de développer un sentiment d'appartenance qu'elle cherche par ailleurs à promouvoir, sans parler des risques que cela entraîne au niveau des capacités de connexion. Dans cette procédure, le "VP attractivité" agit avec les délégués de promotion, dans un rôle qui pourrait également être attribué aux élus étudiants.

L'élargissement du temps d'ouverture de la bibliothèque universitaire en soirée et le samedi est salué par les étudiants.

En matière de logement étudiant, les 100 conteneurs aménagés en studios initialement plébiscités devront faire l'objet d'une enquête de satisfaction auprès des utilisateurs. S'agissant du parc locatif privé, l'UdH a instauré un label qualité.

Les étudiants étrangers sous convention sont particulièrement bien accueillis par l'UdH qui leur assure un logement et met à leur disposition cinq tuteurs étudiants qui les accompagnent dans leurs démarches administratives.

Les services de la vie étudiante sont désormais concentrés dans la MdE, mais sa restructuration est trop récente pour être réellement investie par les étudiants. Un service spécifique est dédié à l'accueil et à l'accompagnement des étudiants handicapés : 30 tuteurs sont disponibles pour accompagner les plans personnalisés de compensation du handicap et les pratiques sportives.

2 • Vie sportive et culturelle

Les étudiants ont le choix entre une trentaine d'activités sportives, avec un accueil spécifique des sportifs de haut niveau. Ils souhaitent une meilleure harmonisation des tarifs d'inscription aux différentes activités et regrettent que la banalisation du jeudi après-midi pour la pratique du sport ou le suivi d'une unité libre, notamment culturelle, ne soit pas respectée par toutes les UFR.

La MdE dispose d'un réel espace pour organiser différentes manifestations culturelles grâce à une salle de spectacle rénovée et une salle d'exposition. Compte tenu du petit nombre de personnes affectées à ce service (2 ETP) il est difficile d'envisager sur le site des actions culturelles de grande ampleur auprès des étudiants et des personnels et une politique d'ouverture plus large en direction de la population havraise. Par ailleurs, la défaillance, dans la pratique, de la messagerie institutionnelle handicape la communication avec les étudiants et pénalise la diffusion de l'offre culturelle de la Ville. On note que des associations étudiantes opèrent également dans ce domaine, souvent dans le cadre de projets tutorés intégrés à la formation.

Les étudiants souhaiteraient que leurs activités sportives et culturelles soient mieux reconnues dans l'évaluation de leur cursus.

3 • Médecine préventive

Des actions sont menées pour détecter les étudiants fragilisés par leur état de santé (surpoids, addictions). Grâce à des professionnels en vacation et au recrutement en 2010 d'un médecin par l'université, les étudiants ont accès à une médecine préventive.

La stratégie en matière de partenariats



I – Relations avec les collectivités

Le comité de visite a pu entendre des représentants de la Ville, du Conseil général et du Conseil régional qui siègent au CA de l'UdH, tous d'origine havraise.

L'université est un des atouts de l'attractivité du territoire. Que ce soit au travers de l'aide accordée aux étudiants par la Ville ou de celle apportée par le Conseil régional en recherche et participation à des projets structurants, l'UdH est très soutenue par les collectivités territoriales. Des contrats d'objectifs sont conclus avec la Ville et la communauté d'agglomération havraise (CODAH) sur des projets immobiliers (Pôles Génie Civil et SPI) et pour l'attribution d'allocations de recherche.

La municipalité apporte un soutien aux étudiants sur le plan du logement, de l'assistance sociale et des loisirs (budget : 15 k€). Le Conseil général intervient, dans le cadre de ses compétences, au plan social et au niveau d'équipements collectifs (installations sportives).

Le Conseil régional apporte un soutien résolu à l'enseignement supérieur, à la recherche et à l'innovation (368 k€ pour les allocations recherche et 136 k€ pour les bourses doctorales en 2011). Il accompagne en outre le projet de campus logistique (livraison prévue fin 2013) avec la maîtrise d'ouvrage à hauteur de 16 M€.

Participant au CA de l'UdH comme personnalités extérieures, les représentants de la Ville et de la Région apprécient le dynamisme de la présidence actuelle, tout en regrettant parfois la longueur des débats et la difficulté de prise de décision. Sur le plan de la communication, ils souhaiteraient pouvoir mieux suivre les activités de l'université, constatant parfois un déficit d'information.

II – Relations avec les milieux économiques

L'UdH entretient des relations étroites avec le milieu économique local, régulièrement sollicité au travers de réunions, de colloques ou de nombreuses rencontres avec les entreprises (PME, grandes entreprises, Grand port maritime du Havre, Pôle scientifique et économique du Havre, Pôles de compétitivité).

La réactivité de l'université vis-à-vis des demandes des entreprises est très appréciée, de même que l'aide qu'elle leur apporte à partir des compétences et des recherches de ses laboratoires. Il peut s'agir de demandes ponctuelles, mais également d'actions structurées résultant notamment de l'engagement de l'université dans les pôles de compétitivité. L'UdH accompagne par exemple des projets innovants dans le cadre du pôle Nov@log, en étroite relation avec le Grand port maritime du Havre.

Ainsi, l'UdH manifeste une volonté réelle de se rapprocher du monde socio-économique en s'adaptant en permanence aux spécificités locales. Cette attitude est clairement appréciée par les entreprises.

III – Relations avec le milieu académique

L'enjeu majeur pour l'UdH est de trouver une place juste et équilibrée dans le contexte universitaire normand. Elle en est consciente et travaille à cet objectif.

Avec les grands organismes de recherche, particulièrement le CNRS, le dialogue est confiant à partir d'analyses convergentes qui devraient aboutir à la reconnaissance scientifique et donc au soutien de certaines équipes.

Avec les partenaires universitaires, les positionnements sont plus complexes et les rapports de force peu favorables à l'UdH. Des collaborations se sont engagées, notamment l'organisation des écoles doctorales au niveau normand, ressentie comme un succès, ainsi que la désignation de l'UdH pour porter le projet de Réseau universitaire numérique normand (RUNN). Le PRES normand, souhaité par la tutelle, reste quant à lui à construire et suscite de la part de l'UdH une attente réelle et une motivation très forte.

La stratégie en matière de relations internationales



I – Stratégie et pilotage

Depuis la précédente évaluation de l'AERES, l'établissement s'est engagé dans une véritable stratégie de relations internationales (RI) visant à "intensifier les collaborations dans le cadre de réseaux". De fait, la majeure partie des activités de RI (recherche, mobilité et formation) se développe dans le cadre de quatre réseaux: CEMUR¹, GU 8², Groupe Santander³ et ELPIS⁴. Les zones prioritaires sont l'Afrique francophone, l'Asie et l'Europe avec une orientation progressive vers les pays dits émergents.

Le pilotage politique des RI est assuré par un EC, directeur de service, en liaison avec le président. Le service (SRI) comprend quatre agents. Pour la mise en œuvre, l'établissement s'est doté d'une organisation efficace.

En matière de formation, le SRI "appuie, stimule et coordonne" les RI des composantes, chacune d'elles désignant un EC responsable. Usant de leur statut plus autonome, l'IUT et l'ISEL informent simplement le service de leurs activités. La mise en place et la coordination des RI en matière de recherche est du ressort des laboratoires, avec l'appui de la DIRVED. Cependant, le SRI apporte son concours au montage de projets dans le cadre de programmes et conventions de coopération internationale dans les réseaux dont l'UdH est membre. Il assure en outre la gestion de l'ensemble des programmes liés à la mobilité : bourses d'aide à la mobilité, accueil des étudiants et enseignants étrangers, dispositifs d'aide à la mobilité sortante. Comme dans d'autres domaines, il existe un groupe projet RI dont la mission est principalement celle de réflexion et de conseil en phase d'élaboration du contrat quadriennal.

Afin d'améliorer le dispositif, un système centralisé d'informations sur l'ensemble des activités en matière de RI, et plus spécialement dans le domaine de la recherche, serait un instrument pertinent pour leur pilotage et leur évaluation et leur assurerait en outre une plus grande visibilité.

II – Recherche

L'UdH mène, dans le cadre de programmes européens INTERREG notamment, des projets de coopération avec des laboratoires étrangers. Toutefois, l'absence de participation dans des programmes du PCRD est un point faible indéniable. La DIRVED a recruté deux personnels pour faciliter le montage de ces projets, mais seul un changement d'échelle, envisageable dans le cadre du futur PRES, permettrait de trouver les ressources et les partenaires à un niveau significatif : actuellement la plupart des laboratoires utilisent les réseaux existants. Ces coopérations ont donné lieu à des publications communes de laboratoires français et étrangers, qu'il est cependant impossible de quantifier.

En matière de recrutement, les avis de vacance de postes sont diffusés à l'étranger. Entre 2007 et 2010 le nombre de PR et de MCF étrangers recrutés a augmenté chaque année, leur pourcentage passant de 8,4 à 9,8 % du total.

III – Mobilité

En 2010, 109 enseignants (50 % de l'IUT, 25 % de l'UFR AI) sont partis à l'étranger, les trois quarts dans le cadre des conventions CEMUR, GU 8 et Erasmus. Les seules données d'"entrants" concernent l'ISEL (26, entre 2006 et 2010) et l'IUT (40 pour des missions d'enseignement et 13 pour des visites, entre 2007 et 2010). Il semble urgent de disposer d'une gestion centralisée de ces mouvements pour apprécier les évolutions.

¹ Coopération Europe Maghreb des universités en Réseau : 20 établissements d'enseignement supérieur de Tunisie (5), Maroc (7), Algérie (5), Mauritanie (1) et France (2), réseau créé à l'initiative de l'UdH.

² *Global University 8* (universités situées dans des villes portuaires) dont l'établissement assure actuellement la présidence et le secrétariat intérimaire.

³ Réseau de 44 universités européennes.

⁴ *European Legal Practice Integrated Studies* : regroupe une vingtaine d'établissements européens.



Le nombre d'étudiants étrangers, en croissance continue, représente déjà 17,9 % des inscrits en 2008-2009, alors que leur part s'établit à 12,9 % dans les établissements de même catégorie. En outre, deux tiers des doctorants de l'UdH sont étrangers. Alors que 77 pays sont représentés, les deux tiers sont des ressortissants du Maghreb et de l'Afrique subsaharienne et un quart de l'Asie du sud-est. En 2010, l'inscription de près de 80 % d'entre eux est partagée presque à égalité entre les UFR AI et ST. Plus de 60 % des étudiants inscrits en doctorat le sont en ST, les laboratoires CERENE, CIRTAI, GREAH, GREDFIC et LOMC ayant plus de 15 inscrits chacun. Ils sont moins nombreux en LSH, mais en progression. En 2010, 75 % d'entre eux proviennent du Maghreb, de Mauritanie et du Sénégal.

La moyenne annuelle des étudiants partant en mobilité, entre 2007 et 2010, pour études et pour stages, est de 337 (4,8 % des inscrits) et celle des entrants dans le cadre d'accord académiques de 150 (2,15 %). Les étudiants en mobilité sortante sont inscrits à parts égales dans les parcours L ou M et proviennent essentiellement des composantes AI et ISEL ; ils sont très peu nombreux en LSH. Pour la grande majorité (73 %), ils effectuent leur mobilité dans des pays de l'UE et, d'une manière générale, semblent surtout attirés par les pays anglophones. La plupart des entrants (77 %) sont originaires de pays hors UE et, de plus en plus fréquemment, du Brésil, de Russie, de Chine et de Corée du Sud. Près des trois quarts viennent pour des cours de licence, principalement dans les composantes AI, IUT et LSH (très peu pour ST). L'UdH n'a pas véritablement progressé dans ce domaine depuis la dernière évaluation AERES.

Concernant la mobilité étudiante dans le cadre du programme Erasmus, l'objectif était une participation de 2,5 % des inscrits au programme : le taux réel atteint se situe à 1,5 %. Une bonne partie des 153 accords Erasmus signalés sont probablement peu actifs. Par ailleurs, les étudiants entrants, dont le nombre représente à peine un tiers de celui des sortants, proviennent d'une demi-douzaine de pays européens, avec cependant une tendance à l'élargissement vers de nouveaux pays du continent.

Plusieurs initiatives contribuent à promouvoir la mobilité : l'obligation d'un semestre à l'étranger (ISEL), le développement de parcours DUETI à l'étranger (IUT), l'obligation de stages à l'étranger dans les formations professionnelles, la mise en place de filières bilingues et l'intégration de l'apprentissage de langues étrangères dans toutes les filières. L'offre d'apprentissage d'une douzaine de langues étrangères en option, qui vaut à l'université le "label européen des langues", l'offre de cours de Français Langue Étrangère, le renforcement de la coopération dans le cadre de réseaux, la variété des sources de soutien financier en complément des bourses Erasmus ainsi que la très bonne qualité de l'accueil des étudiants étrangers sont également des initiatives à noter. Cette organisation et ces obligations ne semblent cependant pas avoir un impact décisif sur la mobilité réelle des étudiants.

IV – Formation

L'UdH participe à quelques formations en coopération avec des universités étrangères : deux MBA en anglais, en Management et Logistique, un master en Droit label Erasmus Mundus débouchant sur un co-diplôme et un master à double inscription en Droit des affaires internationales dans une université marocaine. Le nombre d'étudiants concernés par un double diplôme ou une formation commune reste cependant très faible : trois par an, en moyenne, dans chacun des cas. Cette situation justifie un examen approfondi et une prise de mesures en conséquence.

La gouvernance



I – Système de gouvernance et pilotage de l'établissement

1 • La gouvernance

La gouvernance de l'université du Havre s'exerce au sein du Conseil d'administration (CA), autour du président et de son équipe, mais aussi dans la relation avec le Conseil scientifique (CS) et le Conseil des études et de la vie universitaire (CEVU).

Le CA se réunit environ tous les mois et demi. Même si la plupart des administrateurs entendus soulignent la longueur excessive des séances (jusqu'à 7 heures), tous reconnaissent que c'est le lieu de réels débats où s'exprime la démocratie académique. Pour contourner cette difficulté, notamment vis-à-vis des personnalités extérieures, l'ordre du jour des séances distingue les questions de fond traitées dans un premier temps des thématiques domestiques abordées dans une seconde partie.

Le choix de l'UdH de se doter d'une instance délibérative composée du nombre de membres maximal autorisé par la loi d'août 2007 renforce cette orientation, assumée et revendiquée par le président et son équipe, qui recherchent l'adhésion et le consensus les plus larges et garantissent le respect d'opinions diverses. Pour mieux comprendre le contexte, on retiendra que l'UdH a débattu en 2010 de son passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE) au 1^{er} janvier 2011, comme elle continue de débattre de la question complexe du PRES de Normandie.

Les élus EC, étudiants et BIATOS des CS et CEVU conviennent que, notwithstanding les pouvoirs nouveaux que la loi LRU offre au CA des EPSCP, la gouvernance au sein de l'UdH permet de faire adopter, sans difficulté majeure de débat, les avis proposés par les deux conseils consultatifs au sein desquels prévaut la même liberté de parole. Dès lors, on doit conclure que la gouvernance se fonde sur une base constante de dialogue et que la démocratie académique s'y exerce de manière réelle, ce qui constitue un progrès au regard de la précédente évaluation.

2 • Le pilotage

L'appréciation est plus réservée sur la question du pilotage des missions fondamentales de l'établissement comme de ses logistiques administratives.

La relation entre le centre, les services centraux ou communs, placés sous l'autorité du directeur général des services (DGS), et la périphérie, c'est-à-dire les composantes (UFR), désignées par le terme de facultés, IUT et ISEL, ne semble pas interactive, comme on pourrait le souhaiter. Les missions fondamentales de l'université telles que la formation, l'insertion professionnelle, la vie étudiante et la diffusion de la culture scientifique ne relèvent pas d'un pilotage central mais sont prises en charge, en conception comme en exécution, par les composantes, ce qui accentue le caractère facultaire de l'établissement. La recherche fait cependant exception.

Ainsi, il n'existe pas de calendrier semestriel rythmant les grandes étapes de la scolarité, préparé avec les composantes et diffusé à l'ensemble de l'établissement.

Alors que l'UdH a bâti un programme de réussite en licence, la direction de la scolarité et de la vie étudiante (DSVE) peine à rendre homogènes procédures, documents (conventions de stage par exemple) et informations entre composantes. De même, on perçoit mal le partage des rôles et la complémentarité entre le pilotage DSVE et l'exécution opérationnelle par le service OISEAU.

Cependant, de l'avis de tous les interlocuteurs entendus, notamment les directeurs de laboratoires, on doit relever une exception notable et positive qui tient au rôle d'appui qu'exerce la DIRVED auprès des laboratoires. L'université a compris qu'un pilotage efficient de la recherche est indispensable.

Par ailleurs, plusieurs directions centrales, pour des raisons de nature différentes, ne jouent aucun rôle de pilotage dans le gouvernement de l'université. Ainsi en va-t-il de la direction de la communication ou de la direction du patrimoine.

On retiendra également que l'organigramme fourni par l'UdH apparaît peu clair, notamment dans la distinction entre services généraux et services centraux, et que de surcroît il n'aurait fait l'objet d'aucun débat ni même d'une présentation au CTP.

La conduite effective des orientations stratégiques et la relation du centre et des composantes apparaissent donc comme insuffisants, alors même que le passage aux RCE accroît les exigences de gestion. En ce sens on peut estimer que l'établissement n'a guère progressé alors que ce point était déjà largement souligné dans le précédent rapport AERES.

On peut espérer que l'arrivée d'un nouveau DGS expérimenté, le recrutement récent d'un agent comptable, directrice des affaires financières (CASU) et la mise en place d'un binôme qualifié, dont un architecte, à la direction du patrimoine, contribueront à renforcer le pilotage de l'établissement.

A noter enfin que le processus d'autoévaluation mené par l'établissement a été fortement défailant tant sur le plan de la qualité du rapport fourni que sur celui du calendrier de sa production.

II – Budget, finances, comptabilité

La situation budgétaire, financière et comptable de l'université du Havre ne semble pas préoccuper ses responsables, élus et administratifs, même si le discours du VP CA chargé des moyens demeure prudent.

Pourtant l'examen des séries budgétaires, des résultats, de l'évolution du fonds de roulement, des taux d'exécution des budgets, de 2005 à 2009 fait apparaître une situation tendue et confuse, révélant un pilotage insuffisant, alors même que l'établissement vient de passer aux RCE. A cette occasion son budget devrait presque tripler, passant de 25 à 75 M€.

1 • Une direction des affaires financières insuffisamment dotée

L'UdH a souhaité regrouper sous une même autorité l'Agence comptable et le service budgétaire et financier. On peut s'interroger sur la pertinence de ce choix, alors que l'Agence comptable doit prendre en charge le contrôle de la paie.

La nouvelle Agent comptable a pris ses fonctions en avril 2010, en pleine préparation du passage aux RCE qui a demandé un effort très intense au service. Sous son autorité, elle dispose de trois agents de catégorie C. Outre la liquidation comptable et la trésorerie, cette équipe a désormais en charge le contrôle de paie dont le façonnage a été confié à la paierie générale, par convention.

Le service financier est constitué de deux cellules. L'une, gérant les marchés, comprend quatre agents (2 B et 2 C), et l'autre est responsable du budget, du mandatement (l'IUT assurant son propre mandatement) et de la comptabilité de l'ordonnateur. Elle se compose d'un cadre A, en charge plus particulièrement du budget, d'un cadre B et de quatre agents de catégorie C.

Ainsi, la constitution de la direction des affaires financières révèle-elle une double insuffisance : celle, quantitative, de ses moyens humains mais aussi celle, qualitative, de son manque d'encadrement, que l'UdH doit corriger d'urgence.

2 • Une procédure budgétaire atypique

Le dialogue budgétaire, incluant la question des ressources humaines, débute au mois de mai. Il se fonde sur des réunions de travail avec les composantes, les services et associe la commission des finances. On note que les moyens budgétaires de la recherche ne sont pas évoqués. Les orientations générales de l'année n+1 sont arrêtées par l'équipe de présidence en octobre. Enfin, la lettre de cadrage du président intervient en novembre, à la veille de la mise au point du document budgétaire. De fait, la lettre de cadrage n'ouvre pas le dialogue budgétaire, mais vient le clore et on peut se demander si cette procédure, atypique, procède d'un choix de gouvernance de l'établissement ou d'une insuffisance de pilotage.

A cet égard on retiendra que le projet de budget primitif pour 2011, présenté en décembre 2010, a fait l'objet d'un vote négatif du CA, incluant celui de l'équipe présidentielle, puis d'une délibération positive en janvier 2011, entre marque de défiance à l'égard de la tutelle nourrie par l'inquiétude du passage aux RCE et signe d'une procédure budgétaire insuffisamment maîtrisée.

3 • Un risque de tension sur le fonds de roulement

Sur la période 2005-2009, le fonds de roulement de l'UdH se situait en moyenne aux environs de 7 M€ et pouvait paraître confortable, laissant à l'établissement quelques marges de manœuvre du fait d'une consommation mensuelle de l'ordre de 2 M€. Le passage aux RCE modifie la donne dans la mesure où la consommation mensuelle est désormais de l'ordre de 6 M€, du fait de l'intégration de la masse salariale qui triple le budget et donc la dépense. Dès lors, il faut être plus attentif au fonds de roulement dans une situation plus tendue. Dans cette période de transition, la seule marge de sécurité dont dispose l'UdH réside dans sa trésorerie, qui s'établit pour l'exercice 2009 à 20 M€.

4 • Un budget confus et un taux d'exécution très insuffisant

Les fiches de présentation budgétaire distinguent bien le fonctionnement, l'investissement et le personnel, mais on note que pour chacune de ces enveloppes la part de la recherche est identifiée. Ce mode de présentation traduit la difficulté de l'établissement à présenter un budget global en mode LOLF, même si les crédits de la recherche font l'objet d'une gestion dans une UB propre.

Par ailleurs, on constate un écart très important et systématique entre le budget primitif et son évolution après les décisions modificatives. Les écarts sont de l'ordre de 4,5 M€ pour 2006, 2007 et 2008 et de 9,9 M€ pour 2009. Une analyse de l'évolution par grandes masses démontre que les écarts principaux portent sur l'équipement et la recherche. Les lignes de fonctionnement sont aussi concernées et en 2009 la ligne de la masse salariale évolue de 3,4 M€.

Ces observations confirment que la construction du budget primitif de l'UdH n'est pas maîtrisée, l'estimation des recettes et des dépenses s'effectuant au fil de l'eau, au cours de plusieurs DBM, trois ou quatre par exercice. Les montants constatés prouvent qu'il ne s'agit pas seulement d'ajustements mais bien d'une modification de l'économie du budget primitif. A cet égard, on ne peut que se féliciter de l'obligation faite à l'établissement de certifier ses comptes dès 2011.

Cette situation apparaît d'autant plus illogique que le taux d'exécution du budget reste très médiocre. Ainsi, pour l'exercice 2009, dernier connu, le taux d'exécution des opérations en dépenses s'établit à 67,85 %, laissant apparaître un reliquat de 12 M€. En recettes, le taux de réalisation à 77,8 % fait apparaître une moins value de 7 M€ (la différence étant tout de même de 5 M€).

Il est donc urgent que l'UdH, *a fortiori* depuis son entrée dans les RCE, se dote des procédures et des moyens nécessaires à la maîtrise de sa logistique budgétaire, financière et comptable.

III – La gestion des ressources humaines

Le basculement dans les RCE a conduit la DRH à fonder sa politique non plus en termes d'emplois, mais en termes d'équivalents temps plein et temps plein travaillés (ETP et ETPT). Cette transformation des fondements de la GRH rend plus difficile l'élaboration d'une stratégie et le pilotage qui en découlerait. En matière de stratégie, l'UdH a voulu s'assurer d'une marge de sécurité dans l'évaluation de sa nouvelle masse salariale globale, incluant un dialogue difficile avec la tutelle sur le calcul du GVT (glissement vieillesse, technicité), sans aller plus avant.

1 • Un service convenablement doté

La DRH est placée sous l'autorité de la directrice générale des services adjointe. Outre la directrice (CASU), le service comprend 13 agents, (3 cat. A, 4 cat. B et 6 cat. C), et on peut considérer qu'il est convenablement doté et encadré, y compris pour la gestion intégrée qui a été retenue. Il s'organise, autour de 4 cellules, l'une en charge des EC, une seconde des BIATOS, une troisième des contractuels recherche et une cellule dite de pilotage qui a en charge la masse salariale, les emplois et la formation.

Il n'existe pas dans l'établissement de responsable pour les questions de santé, sécurité et environnement social du travail. Un poste de médecin du travail et de prévention, incluant les étudiants dans son périmètre d'intervention, vient d'être créé sur ressources propres. L'offre ainsi proposée a rencontré une forte demande de la part des personnels BIATOS, mais aussi des EC.

Jusqu'à présent, le rectorat de Rouen assurait la mission et les tâches d'action sociale auprès des personnels de l'établissement. Depuis janvier 2011, l'UdH qui en a récupéré la compétence a passé une convention avec le service de l'État pour prolonger sa prestation. Une gestion plus proche permettrait toutefois d'enrichir la GRH et de mieux répondre aux demandes des personnels.

2 • Une maîtrise incertaine des données

Le service a fourni les principaux chiffres et indicateurs de sa GRH, qui révèlent toutefois une maîtrise insuffisante des données, dans le contexte actuel, et confirment les observations antérieures de l'AERES comme de l'IGAENR.

S'agissant des emplois, le service affiche un plafond délégué de 727 dont 283 EC, 123 enseignants du second degré et 260 BIATOS (emplois pouvant être occupés par des fonctionnaires ou des contractuels).

L'évolution de la prévision budgétaire de masse salariale, qui fait plus que doubler sur la période 2005-2009 en passant de 5,44 M€ à 12,21 M€, est inquiétante. Cette situation confirme les difficultés de la prévision budgétaire, la consommation réelle fournie par la DRH étant plus stable avec une légère progression de 6,3 M€ à 6,6 M€.

Pour 2011, la masse salariale s'établirait à 53,4 M€ dont 44,1 M€ pour l'État et 9,3 M€ sur ressources propres. Là encore, ce dernier chiffre paraît peu cohérent avec les deux séries précédentes.

La gestion des heures complémentaires (HC) est un indicateur de premier rang pour mesurer le degré de maîtrise des logistiques financière et de GRH. De l'aveu même du VP CA en charge des moyens comme de la directrice des RH, vacations et HC souffrent d'une insuffisante maîtrise et leur pilotage est reporté dans les composantes. Néanmoins, le service affiche le constat d'une stabilité du volume financier que l'établissement leur consacre : entre 2,5 M€ et 2,7 M€ pour la période 2008-2009. Dès lors, pourquoi établir une prévision pour l'exercice 2011 à hauteur de 4,9 M€, soit presque un doublement ? Un tel affichage démontre la double carence de stratégie et de pilotage.

3 • Des rigidités structurelles

L'UdH rencontre une difficulté majeure dans la gestion de ses ressources humaines liée à sa démographie. A la différence de la pyramide habituelle des EPSCP, l'âge moyen d'un MCF est de 45 ans, celui d'un PR de 52, celui d'un professeur du 2nd degré de 47 ans et celui d'un BIATOS de 44 ans. Dès lors l'établissement enregistre un faible taux de départs en retraite et la prévision pour la durée du prochain contrat est de 10 départs par an. Cette rigidité démographique se renforce par le fait que les deux tiers de ces départs concernent des enseignants, et particulièrement ceux de l'IUT (composante la plus ancienne). Dès lors, à la rigidité du premier facteur s'ajoute celle du recrutement et celle de la composante historique de l'UdH.

En dépit d'une politique de redéploiement affichée (un tiers voire la moitié des emplois redéployés selon les années, depuis 2008), la réalité revient plutôt à des échanges momentanés entre composantes.

On retiendra cependant l'effort de l'établissement qui a créé trois postes d'IGR en 2010 pour renforcer le service du patrimoine, l'hygiène et la sécurité ou encore la médecine de prévention. Un réel effort est aussi accompli dans le domaine de la formation, qui a touché 224 BIATOS et s'ouvre aux EC, disposant d'un budget de 60 000 €.

Il apparaît donc indispensable et urgent que l'UdH définisse une stratégie et une politique d'établissement en matière de GRH, de sorte que la DRH en assure un réel pilotage.

IV – Le patrimoine immobilier

L'UdH dispose d'un patrimoine immobilier de près de 86 000 m² de surface hors œuvre nette (SHON) implanté sur trois sites, "Lebon", site principal (42 750 m²), "Frissard" (18 695 m²) site complémentaire près d'anciens bassins du port et "Caucriauville" (24 640 m²). Le site central apparaît en bon état et bien maintenu, tandis que les locaux de Caucriauville manquent de fraîcheur. Pour servir cet ensemble, l'université dispose d'une direction du patrimoine mais a renoncé à un poste de VP patrimoine qui existait dans la précédente mandature.

1 • Une direction embryonnaire et laissée pour compte

Au regard des surfaces concernées et d'une implantation sur trois sites, le service se caractérise d'abord par son insuffisante dotation en moyens humains et en compétences. Sous la double responsabilité, affichée dans l'organigramme, d'une attachée et d'un architecte récemment installés, c'est une équipe de 11 agents qui doit assurer tout à la fois la maintenance, l'entretien et quelques travaux correctifs. Les mises en sécurité et les travaux lourds sont confiés à des entreprises extérieures. Pour y faire face, deux cellules sont constituées. L'une, composée de cinq agents, deux cadres B et trois techniciens, traite de la maintenance et des petits travaux. La seconde assure des tâches de logistique générale, accueil, entretien courant. Elle est formée d'un responsable, cadre B, et de cinq agents de catégorie C. Deux sont à l'accueil, deux à l'entretien et un factotum est affecté à l'ISEL.

Par contraste, on observera que l'UFR ST dispose de trois agents, la Faculté AI de deux, le gymnase de deux et l'IUT de quinze agents. Cette répartition met en relief le caractère facultaire de l'établissement et souligne le poids historique de l'IUT, tandis qu'elle renvoie le service central à une mission mal définie faite d'actions ponctuelles.

La conception, la prospective et le pilotage relèvent théoriquement des deux chefs de service. Cependant, la direction du patrimoine n'est associée à aucun des projets immobiliers d'importance qui construisent l'avenir de l'université. Ainsi, après une phase de participation de l'établissement à la conception du préprogramme de construction du pôle ingénierie, l'ensemble de la réalisation a été délégué à la CODAH, maître de l'ouvrage, alors même que le service devrait en suivre l'avancement et la conduite en qualité de futur utilisateur. La dévolution de la maîtrise d'ouvrage, hors question de financement, exprime la difficulté de l'UdH à assumer sa mission patrimoniale. De la même manière, le service est exclu de la conduite du projet Campus logistique tandis que celle du Campus innovant est confiée, depuis septembre 2010, à une chargée de mission qui n'apparaît pas dans l'organigramme.

Au-delà d'un sentiment d'abandon perceptible, la déshérence de cette fonction est manifeste dans la carence des outils d'un pilotage d'établissement. En effet, la direction du patrimoine ne dispose pas des plans des locaux, ni *a fortiori* d'une armoire à plans informatisée et court après leur reconstitution et retraçage. Son action n'est pas inscrite dans une stratégie de valorisation du patrimoine immobilier, qui doit relever d'un pilotage central.

2 • Une volonté d'exister et des initiatives heureuses

Cependant, la direction du patrimoine s'attache à se projeter dans l'avenir de l'établissement. Deux démarches positives méritent d'être soulignées :

- une série de trois diagnostics sur la présence d'amiante, sur la prise en charge du handicap et sur la qualité thermique des bâtiments
- l'élaboration globale d'un schéma directeur de mise en sécurité pour les trois sites de l'université.

Dès lors, l'établissement bénéficie d'une vision globale qui lui permet de planifier ses travaux, dont le montant global s'élève à 14 M€, mais ne dispose pas des moyens et des compétences pour conduire, dans la durée, une telle opération.

Il y a urgence à ce que l'UdH dote sa direction du patrimoine des moyens et compétences qui lui sont indispensables pour accomplir ses missions de base, tout comme il y a urgence qu'elle réintègre le service dans la gouvernance globale de l'établissement, lui permettant ainsi d'assurer un pilotage central dans le champ de ses attributions.

V – Le système d'information

Il a fallu attendre 2004 pour que l'UdH se dote d'un Centre de Ressources Informatiques (CRI) ayant pour mission la mise en œuvre la politique informatique de l'établissement, définie par le CA sur proposition du comité d'orientation de la politique informatique (COPI). Le CRI a compétence pour la pédagogie, la recherche et la gestion. Toutefois, cette organisation n'a pas permis d'aboutir réellement à une structure totalement cohérente ni satisfaisante en termes de pilotage. Par ailleurs, l'analyse des applications déployées montre des systèmes hétérogènes avec des solutions de la suite "Cocktail", d'autres de l'AMUE et des produits spécifiques. Le dispositif apparaît peu cohérent et manquant d'efficacité : les ensembles ne sont ni interopérables ni interfacés, ce qui contraint à des saisies multiples.

Après avoir créé en 2008 un poste de VP en charge, entre autres, du système d'information (SI) et à la suite de l'audit IGAENR remis en juillet 2009, l'établissement semble avoir pris la mesure des actions à entreprendre et appréhende désormais la dimension politique et stratégique que revêt le SI. Un audit externe du SI, effectué entre mai et juin 2009, a permis de construire une cartographie métier et applicative du système existant et d'identifier les risques de dysfonctionnements et les besoins d'amélioration.

Aujourd'hui, l'ensemble des personnels relevant de la BAP E dépend du directeur du CRI, à l'exception d'un IGR dédié à la recherche et affecté dans un laboratoire. Le service comprend 32 agents repartis en deux pôles et deux cellules opérationnelles qui prennent en charge les applicatifs, l'assistance aux utilisateurs, les indicateurs de pilotage et l'accompagnement des TICE.

L'objectif annoncé de se doter d'un schéma directeur du SI doit permettre de conforter la politique d'établissement. La création d'une Direction du Système d'Information, conservant les dimensions pédagogiques, de gestion et de pilotage contribuera à améliorer la gouvernance informatique.

Dans ce contexte difficile, il est toutefois encourageant que l'UdH se soit vu confier le déploiement de l'UNR normande créée fin 2009 : elle en assure le pilotage ainsi que le portage de l'accès aux ressources documentaires.

VI – La stratégie de communication

Un large consensus dans l'établissement exprime la nécessité de repositionner l'identité de l'UdH dans son environnement.

En effet, il apparaît très clairement que les fonctions et missions respectives de la Direction de la communication et du "VP attractivité" gagneraient à être précisées. De plus, les moyens de l'équipe dédiée à communication ne sont pas à la hauteur de ses ambitions et conduisent notamment à une communication inégale vis-à-vis des différents interlocuteurs de l'établissement. Le déficit de communication de l'UdH face à son premier public, celui des étudiants, est patent, au regard d'un dispositif de communication numérique défaillant.

Qu'il s'agisse de sa communication interne ou externe, on constate que le logo de l'UdH ainsi que sa charte graphique n'ont pas évolué depuis 1994 et que le portail Web est resté en l'état depuis sa création en 2002. De plus, des actions de communication des UFR, de l'IUT et de l'ISEL peuvent être lancées sans que la Direction de la communication de l'université soit consultée. On assiste ainsi à la promotion d'actions de communication disparates, émanant de différents acteurs, sans qu'une logique cohérente soit définie.

En matière audiovisuelle, il s'avère que chaque site a son propre équipement dont il peut se servir à sa guise sans en référer à la Direction de la communication.

1 • La communication externe

La stratégie s'exprime tout d'abord *via* une communication de proximité, auprès des lycées et collèges de la région autour de l'offre de formations professionnelles. Des actions sont également mises en place au niveau national (salons l'Étudiant, Studyrama) pour promouvoir les formations de niveau M et D. Enfin, l'établissement déploie des actions de communication au niveau international *via* les réseaux académiques existants sur ses "niches" de formation.

La communication en matière de recherche manque de visibilité et de moyens, malgré le dynamisme de la politique éditoriale de la DIRVED qui a initié une vraie politique de communication externe, notamment avec les PURH. L'utilisation des médias locaux reste faible et l'information des partenaires territoriaux n'est pas systématique.

2 • La communication interne

Le personnel administratif estime être bien informé sur les activités de l'établissement. En revanche il est difficile pour l'UdH de toucher les étudiants du fait des problèmes de gestion des adresses électroniques. La MdE, déjà mentionnée, peut constituer un outil de communication.

Douze écrans plats diffusant les nouvelles de l'université ont été installés dans les différents bâtiments, sans que l'on puisse réellement en mesurer les effets, et un recto verso d'informations institutionnelles à destination des étudiants est diffusé toutes les six semaines. Seul le Service culturel et le SUAPS semblent satisfaits de leur politique de communication auprès des étudiants. Enfin, la signalétique au sein de l'établissement est probablement à revoir.

Les hésitations des responsables de l'UdH quant à la stratégie de communication peuvent s'expliquer partiellement par les incertitudes liées au PRES normand ou au développement du Grand Paris. En tout état de cause, il est urgent que l'université détermine sa stratégie en la matière et qu'elle renforce le sentiment d'appartenance de ses membres et l'image qu'elle renvoie à ses partenaires.

Conclusion et recommandations



L'université du Havre, créée en 1984, reste un établissement de petite taille dans le cadre de l'enseignement supérieur français (7 040 étudiants en 2009-2010). Elle se définit elle-même comme une université de proximité par rapport au bassin de population et d'emploi largement déterminé par sa situation géographique qui a fait du Havre un des deux grands ports nationaux. Sa configuration actuelle, avec un IUT et une école d'ingénieurs interne représentant 35 % de l'effectif étudiant, illustre l'histoire de son développement

En décembre 2010 l'université comptait 375 enseignants titulaires (267 enseignants-chercheurs (EC) et 108 enseignants du 2nd degré) et 363 personnels BIATOS (255 titulaires et 108 contractuels).

Le potentiel recherche de l'établissement est naturellement limité, d'autant que le corps enseignant titulaire comprend 29 % d'enseignants du 2nd degré. Ce potentiel se répartit dans dix équipes de recherche dont deux en partenariat régional. L'UdH identifie désormais sa politique recherche à travers deux thématiques transversales prioritaires en cohérence avec les points d'appui du territoire : "Systèmes complexes - Logistique - Énergies-Matériaux" et "Échanges internationaux, Identités et Politiques publiques".

Des efforts visant une plus grande cohérence thématique et la mise en place d'une véritable direction de la recherche ont été engagés avec une volonté affirmée d'intégrer les réseaux régionaux de recherche. S'agissant des infrastructures et des moyens de la recherche, l'activité de l'établissement est très largement soutenue par des financements publics des collectivités territoriales ou de l'État (notamment *via* le CPER). Toutefois, la production ainsi que le rayonnement des laboratoires de l'UdH sont inégaux et globalement modestes.

Le positionnement de l'université en matière de formation a pour atout une réelle insertion dans l'activité économique locale grâce à un large panel de formations professionnelles et au soutien important des collectivités locales. Ce positionnement est conforté par une politique volontariste, bien qu'encore limitée, d'échanges internationaux qui complète son image auprès de ses partenaires et des étudiants.

Afin de surmonter les difficultés qu'elle rencontre pour élargir son bassin de recrutement d'étudiants au-delà des limites de la région havraise, l'université doit se doter d'une offre globale de formation équilibrée entre des propositions d'enseignement de nature générale et une orientation vers des "niches" répondant plus directement à des besoins de compétences locaux. La compétition entre établissements universitaires au niveau régional et national exige l'identification de points d'excellence reconnus et nécessitera des choix et des efforts que la communauté universitaire a du mal à appréhender. Moins que d'autres, l'université du Havre ne peut échapper aux contraintes qui s'exercent sur la définition de sa politique de formation et de recherche et qui mettent à l'épreuve l'efficacité de sa gouvernance.

Avec un service dédié (OISEAU), l'accompagnement des étudiants fait l'objet d'une attention soutenue par l'intermédiaire notamment d'actions de suivi individualisé dans les parcours de formation, même si le pilotage central de ce dispositif gagnerait à être amélioré. Les résultats des efforts déployés par l'établissement pour réduire l'échec en licence sont encore modestes, mais reconnus. L'offre de formation continue de l'UdH ne répond pas aux attentes qu'auraient pu faire naître la dimension professionnalisante de ses enseignements ainsi que son ancrage dans le tissu socio-économique local.

La stratégie en matière de partenariats est bien définie avec l'environnement socio-économique et ses résultats sont encourageants. Le soutien des collectivités locales est également tout à fait significatif. Concernant l'ouverture internationale, les partenariats sont fondés sur de grands réseaux dont on ne mesure pas forcément les effets en termes de mobilité des étudiants et des enseignants.

La gouvernance de l'établissement fait apparaître une pratique de la démocratie universitaire offrant une large place au débat, avec une recherche résolue de décisions largement partagées, au risque d'en réduire la portée. En aval, le pilotage de l'action dans les différents domaines de gestion s'avère souvent très insuffisant, ce qui se traduit par une réelle difficulté pour l'université à s'autoévaluer et à mesurer les effets de ses décisions.

Le projet de PRES normand peut être une occasion pour l'établissement de surmonter ses principaux handicaps en s'engageant dans des partenariats tout en affirmant son identité et ses domaines d'excellence.

I – Les points forts

- La mise en place d'une direction de la recherche dynamique qui facilitera le développement de la recherche ;
- Une formation largement développée à des fins d'insertion professionnelle et un enseignement généralisé des langues, qui représente un engagement fort de l'université dans la durée ;
- Un engagement affirmé et reconnu par les étudiants dans le domaine de la qualité de la vie étudiante, avec notamment un effort important consacré à l'accueil des handicapés ;
- L'accueil et la prise en charge des étudiants étrangers inscrits dans les programmes d'échanges conventionnés ;
- Le soutien résolu des collectivités territoriales.

II – Les points faibles

- Un pilotage central fragile qui se traduit par une capacité d'autoévaluation insuffisante et un système d'information peu performant ;
- Une recherche encore trop dispersée, qui peine à avoir un rayonnement national ;
- Certaines formations fragilisées par le manque d'effectifs étudiants et des données sur l'insertion professionnelle défaillantes ;
- Une relation entre le centre et les composantes insuffisante ainsi qu'une gestion administrative peu performante avec, notamment, une procédure budgétaire défaillante et une gestion du patrimoine fragile ;
- Une stratégie de communication insuffisante qui nuit à l'affirmation d'une véritable identité de l'université.

III – Les recommandations

- La politique de restructuration de la recherche doit être poursuivie, sur des priorités resserrées et en privilégiant les coopérations régionales ;
- La communication sur l'offre de formation doit être renforcée, particulièrement en matière de formation tout au long de la vie ; le processus d'évaluation des formations doit être finalisé ;
- Une meilleure implication des étudiants dans le pilotage de l'université doit être recherchée, ainsi qu'un repositionnement du rôle du VP étudiant ;
- Le pilotage de l'établissement doit être affirmé dans tous les secteurs de la gouvernance au moment où le passage aux RCE accroît les exigences de gestion ;
- Le développement des relations internationales doit gagner en cohérence en sériant mieux les objectifs de formation et de recherche ;
- La communication de l'université doit s'engager dans une démarche globale pour renforcer son identité et le sentiment d'appartenance de ses étudiants et de l'ensemble de ses personnels ;
- L'université du Havre doit s'engager résolument dans le PRES normand en gestation.

Liste des sigles

A

AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AI	Affaires internationales
AMUE	Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche
ANR	Agence nationale de la recherche

B

BAP	Branche d'activité professionnelle
BIO	Bureau d'information et d'orientation
BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens et ouvriers de service
BIPE	Bureau de l'insertion professionnelle et de l'emploi
BQR	Bonus qualité recherche

C

CA	Conseil d'administration
CASU	Conseiller d'administration scolaire et universitaire
CCAS	Centre communal d'action sociale
CEMUR	Coopération Europe Maghreb des universités en réseau
CERENE	Centre d'étude et de recherche en économie et gestion logistique
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CIRTAI	Centre interdisciplinaire en transports et affaires internationales
CNRT	Centre national de recherche technologique
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CODAH	Communauté de l'agglomération havraise
COPI	Comité d'orientation de la politique informatique
CPER	Contrat de projets État-région
CRCT	Congés pour recherche ou conversion thématique
CRI	Centre de ressources informatiques
CS	Conseil scientifique
CTP	Comité technique paritaire

D

D	(LMD) Doctorat
DAEU	Diplôme d'accès aux études universitaires
DBM	Décision budgétaire modificative
DEG	Droit, Économie, Gestion
DGS	Directeur(trice) général(e) des services
DIRVED	Direction de la recherche, de la valorisation et des études doctorales
DRH	Direction des ressources humaines
DSVE	Direction de la scolarité et la vie étudiante
DUETI	Diplôme universitaire d'enseignement technologique international
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ED	École doctorale
ELPIS	<i>European Legal Practice Integrated Studies</i> (réseau d'établissements européens)
ENSI	École nationale supérieure d'ingénieurs

ENT	Environnement numérique de travail
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
ERASMUS	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ETP	Équivalent temps plein
ETPT	Équivalent temps plein travaillé

F

FAI	Faculté des affaires internationales
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

G

GREAH	Groupe de recherche en électrotechnique et automatique du Havre
GREDFIC	Groupe de recherche en Droit fondamental international et comparé
GRH	Gestion des ressources humaines
GRIC	Groupe de recherche identité et cultures
GU 8	<i>Global University 8</i> (réseau d'universités situées dans des villes portuaires)
GVT	Glissement vieillesse technicité

H

HC	Heures complémentaires
----	------------------------

I

IDEES	Identités et différenciation des espaces de l'environnement et des sociétés (unité de recherche)
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGR	Ingénieur de recherche (corps des ITARF)
INSA	Institut national des sciences appliquées
IRLMP	Institut de recherche en logistique maritime et portuaire (IRT)
IRT	Institut de recherche technologique
ISEL	Institut supérieur d'études logistiques
ITARF	(Personnels) Ingénieurs, techniques, administratifs et de formation
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUT	Institut universitaire de technologie

L

L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1 ^{ère} année, 2 ^{ème} année, 3 ^{ème} année
LEMA	Laboratoire d'écotoxicologie - milieux aquatiques
LITIS	Laboratoire d'informatique, de traitement de l'information et des systèmes
LL	Lettres et langues
LMAH	Laboratoire de mathématiques appliquées du Havre
LMD	Licence-master-doctorat
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LOMC	Laboratoire d'ondes et de milieux complexes
Lpro	Licence professionnelle
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités (loi du 10 août 2007)
LSH	Lettres et sciences humaines

M

M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 ^{ère} année, master 2 ^{ème} année
MBA	<i>Master of business administration</i>
MCF	Maître de conférences
MdE	Maison des étudiants
MSH	Maison des sciences de l'homme

O

OISEAU	Orientation, Insertion, Stages, Étudier et Apprendre à l'Université
OVE	Observatoire de la vie étudiante

P

PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PME	Petite et moyenne entreprise
PR	Professeur des universités
PRAG	Professeurs agrégés
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PURH	Publications universitaires de Rouen et du Havre

R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles
RUNN	Réseau universitaire numérique normand

S

SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SCD	Service commun de documentation
SFC	Service de la formation continue
SHON	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SI	Système d'information
SPI	Sciences pour l'ingénieur
ST	Sciences et technologies
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication
SRI	Service des relations internationales
SUAPS	Service interuniversitaire des activités physiques et sportives

T

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

U

UdH	Université du Havre
UE	Union européenne
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UMS	Unité mixte de services
UNR	Université numérique en région
URCOM	Unité de recherche en chimie organique et macromoléculaire

V

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

Observations du président



Le Havre, le 12 mai 2011

Le Président de l'Université du Havre

à

Monsieur le Président
de l'Agence d'évaluation de la recherche et
de l'enseignement supérieur - AERES,

à l'attention de

Monsieur Michel CORMIER
Directeur de la section des établissements
20, rue Vivienne
75002 Paris

Monsieur le Directeur.

Par lettre en date du 28 avril 2011, vous m'avez transmis le rapport d'établissement de l'Université du Havre, suite à la visite de l'établissement par les experts de l'AERES, du 15 au 17 février dernier.

Ce rapport d'évaluation constituera certainement un élément précieux dans l'orientation du développement de mon établissement, d'autant qu'il intervient à la période charnière majeure du bilan du contrat quadriennal et de la préparation du contrat quinquennal de l'établissement pour la période 2012 - 2016.

Il synthétise les réunions de travail entre les experts de l'AERES et la communauté universitaire havraise : soit un total de plus d'une cinquantaine de réunions, avec plus de 90 personnes de l'université. Cette évaluation a ainsi constitué un moment fort pour l'établissement, tant pour sa préparation qu'à l'occasion de son déroulement. Je tiens à cet égard à souligner l'implication de l'ensemble de la communauté universitaire dans cette étape majeure de la vie de notre établissement, et à la remercier pour sa disponibilité.

C'est à mon sens la première leçon à tirer de cette évaluation : la mobilisation forte de l'ensemble de l'Université du Havre, derrière son équipe présidentielle, pour une analyse, lourde, de son fonctionnement et une mise à plat de tous ses processus. Elle est révélatrice du partage global d'une même vision de l'établissement et d'un engagement collectif pour sa réussite, y compris lors d'analyses parfois sensibles, car de telles évaluations comportent des phases de questionnement.

Les éléments du rapport d'évaluation de l'AERES rejoignent cette vision globale partagée par la communauté universitaire, dans ses points forts comme dans ses points faibles.

25, rue Philippe Lebon
BP 1123
76063 Le Havre Cedex

tél

33 (0)2 32 74 40 00

fax

33 (0)2 35 21 49 59

Parmi les points forts, et outre le soutien résolu des collectivités territoriales, que je tiens particulièrement à souligner tant par son importance que par son historicité, l'agence a noté :

- le dynamisme de la direction de la recherche et de la valorisation, conçue par l'université comme moteur central du développement de sa recherche,
- l'engagement dans la durée de l'université, pour des formations professionnalisées et la généralisation de l'enseignement des langues,
- la priorité donnée à l'étudiant, volonté présidentielle relayée par la communauté, se traduisant par une préoccupation globale de la qualité de vie étudiante et par les efforts spécifiques notamment pour l'accueil des handicapés ou des étudiants internationaux.

Ces éléments sont le résultat d'une politique de longue haleine, menée notamment par l'équipe présidentielle tout au long du contrat quadriennal 2008 - 2011, politique fondée sur la recherche de l'adhésion et du consensus, et qui est désormais quasi-inscrite dans les axes de développement de l'établissement pour le futur contrat quinquennal.

L'agence a également souligné les points faibles de l'établissement :

- une relative fragilité du pilotage central, révélée par les insuffisances du système d'information et les difficultés d'auto-évaluation,
- les difficultés d'un petit établissement pour alimenter un rayonnement scientifique de niveau national,
- l'articulation service centraux - composantes, les performances modestes (mais non négatives !) de la gestion administrative et l'insuffisance de la communication globale

Cette analyse des faiblesses est, elle aussi, partagée et les pistes de solutions à mettre en place sont en cours de définition : elles seront la priorité du futur contrat quinquennal.

Avant d'examiner plus en détail les observations soulevées par le rapport de l'AERES, il convient cependant de rappeler l'élément central majeur, qui a pesé et pèse encore sur l'ensemble de l'établissement : le passage aux responsabilités et compétences élargies. Sans vouloir remettre en cause la portée et l'intérêt de cette évolution, il faut aussi en mesurer l'impact en termes d'organisation et de fonctionnement, surtout dans la phase transitionnelle immédiate. Un exemple concret permet de mieux mesurer les difficultés pluriannuelles : l'obligation de disposer d'une réserve minimale d'un mois de fonctionnement n'a pas le même sens lorsque le budget passe de 25 à 75 M€ annuels ! Pour l'établissement, et au moment de la transition, la première mesure à prendre est d'ajuster cette réserve et donc, de différer l'exécution budgétaire puisque le versement de la dotation budgétaire en début d'année est très partiel. Dès lors, évaluer la faiblesse des moyens accordés aux laboratoires de recherche n'a pas le même sens non plus, si l'établissement est conduit dès le départ, à reconstituer lui-même sa provision pour risques sur son propre fonctionnement.

Ainsi, le passage aux RCE s'est traduit au démarrage par une diminution des moyens disponibles pour le développement de l'établissement ! Cet exemple illustre la difficulté, plus générale, de ce passage aux RCE, qui a pourtant donné lieu à un audit en 2009, audit dont les conclusions n'ont cependant pu être prises en compte complètement par l'établissement, faute d'un accompagnement suffisant par le ministère, à la hauteur de la transition. Le passage aux RCE a ainsi compliqué la mise en œuvre de la stratégie d'établissement, tout en induisant des retards, d'où son importance dans l'évaluation de l'établissement.

A partir de ce constat général, les différents points soulevés par l'AERES appellent les observations suivantes, formulées suivant l'articulation même du rapport.

Recherche

Les 10 laboratoires de recherche de l'Université du Havre constituent certes un potentiel limité, mais ce potentiel est au cœur des priorités de l'établissement. Les experts ont relevé les efforts de structuration menés contre la dispersion initiale. La mesure des résultats de ces efforts est bien l'augmentation constante, depuis trois années, de la production

scientifique. Le manque de moyens, relevé, est lui aussi à moduler : les premiers besoins de ces laboratoires étaient immobiliers. Ils sont désormais résolus, avec la création de bâtiments spécifiques ou de pôles au sein de l'établissement. L'ambition de l'établissement est de renforcer son attractivité auprès de jeunes chercheurs : des premiers résultats commencent à être enregistrés, d'où l'accroissement de la production scientifique. La priorité de l'établissement continuera à être donnée à son potentiel de recherche qui est également au cœur du soutien, noté par les experts, des collectivités territoriales, par exemple pour l'augmentation du nombre de doctorants. C'est d'ailleurs aussi ce potentiel qui est le moteur du PRES normand, au niveau opérationnel, et qui continuera de l'être tant cette coopération fait désormais partie de leur organisation du travail. C'est aussi sur ce potentiel que s'appuie en partie la professionnalisation des formations, sur des niches attractives, avec le risque, souligné par les experts et à surveiller, d'une forte mobilisation pédagogique au détriment des activités de recherche.

S'agissant des moyens d'orientation de l'effort de recherche, et après le passage aux RCE, l'accent pourra désormais être mis sur l'optimisation des moyens administratifs et techniques à apporter aux laboratoires. C'est notamment en ce sens que l'établissement s'est lancé dans la démarche d'audit des fonctions support, impulsée par la DGEIP et l'IGAENR. Etant donné la taille de l'établissement et l'étroitesse de ses marges budgétaires, c'est la voie de l'optimisation des ressources qui permettra de donner au fonctionnement des laboratoires, le maximum d'efficacité et de souplesse. C'est en effet dans les petits établissements, à "taille humaine", que les laboratoires peuvent bénéficier très fortement de mesures organisationnelles et d'une démarche qualité impulsée dans les services administratifs. Cette idée forte s'ancre de plus en plus dans les esprits de la communauté universitaire havraise. Enfin, l'équipe présidentielle limite nettement le saupoudrage de crédits par l'affectation de moyens budgétaires aux unités de recherche en fonction du nombre de producteurs, de la note attribuée au laboratoire et du champ disciplinaire. Cet encadrement des ressources des laboratoires s'effectue, bien évidemment, dans le cadre fixé par le contrat de l'établissement pour la politique scientifique.

Valorisation

Les experts de l'AERES ont souligné le potentiel havrais et haut-normand existant, au sein duquel l'université peut envisager une réelle marge de progression en matière de recherche contractuelle. Cette marge n'existe cependant que si la démarche, unitaire, est portée par l'université et non par ses différents laboratoires, en ordre dispersé. En ce sens, la création de la direction de la recherche et de la valorisation marque bien la volonté politique en la matière : de son dynamisme dépend bien la réussite de la démarche. C'est en ce sens que la stratégie de communication de l'établissement aura le plus à évoluer, dans une double voie de la culture scientifique associée à la cible des entreprises. Cet enjeu sera certainement un des points clés de la stratégie de développement à la fois de l'établissement et du PRES dans les prochaines années à venir.

Formation

La stratégie de l'établissement en la matière, remarquée par les experts, vise d'une part, à faciliter l'accès à l'université d'une population peu encline pour des raisons historiques, à poursuivre des études dans l'enseignement supérieur et d'autre part, à organiser des "niches" de formations reconnues et à proposer une offre en langues étrangères unique en France, et distinguée par le Label européen des langues en 2008. Ces voies seront complétées par le développement des certifications en langues (TOEIC, TOEFL et CLES), qui nous permettra d'améliorer notre taux de mobilité sortante ; l'université du Havre étant déjà à la 9^{ème} place du classement ERASMUS.

Une orientation nouvelle est développée, avec la mise à disposition pour les enseignants d'une plate-forme de conception et de mise en ligne de supports pédagogiques numériques, nouvelle interface pédagogique favorisant le passage de l'équipement à l'usage et apportant une plus-value aux enseignements existants, à travers une approche collaborative et

pluridisciplinaire. Cette démarche passe ainsi par la création d'un service commun interdisciplinaire d'appui pour l'enseignement et la pédagogie via le numérique, en liaison avec le service commun de documentation, le centre de ressource informatique et le centre pédagogique universitaire, afin de créer un dialogue avec les équipes pédagogiques, dans l'intérêt même des étudiants.

Dans cette perspective, il convient d'amorcer une nouvelle exploitation des données d'informations du service Statistiques et de celui de l'OISEAU (Orientation, Insertion, Stages, Étudier à l'Université) sur le suivi et l'accompagnement des étudiants, afin d'impulser une démarche qualité dans le pilotage de l'établissement en ce domaine (analyse des coûts et des effectifs des formations, évaluation des enseignements, suivi des diplômés, généralisation des conseils de perfectionnement, développement de l'ENT ...). Cette démarche portera d'ailleurs sur l'ensemble du système d'information, dont les experts ont par ailleurs relevé les insuffisances, et sur lequel porte aujourd'hui la priorité de l'établissement : la généralisation de nouveaux ENT, à l'occasion de la mise en œuvre, à partir de 2011, du projet RUNN d'université numérique normande (projet piloté par l'université du Havre), préfigurera cette réalisation qui impactera d'emblée, la généralisation de l'utilisation de la messagerie institutionnelle, dont l'absence actuelle est déplorée par les experts.

Enfin, une attention toute particulière sera apportée à la question de la formation tout au long de la vie (VAE, formations qualifiantes, offre à un public en retour d'études, guichet unique).

Gouvernance

C'est certainement sur ce dernier point de la gouvernance et du pilotage de l'établissement que porteront les évolutions les plus importantes dans les mois à venir, en corrélation étroite avec les exigences accrues de gestion liées au passage aux RCE. Comme il l'a été mentionné ci-dessus, le travail d'analyse, déjà lancé, s'appuie sur l'audit des fonctions supports, et notamment, pour 2011, sur l'optimisation de la fonction finances, budget et comptabilité, dans le cadre du groupe de travail de la DGESIP. En 2012, cet audit portera sur les autres fonctions support : RH, patrimoine, SI et achats. Il est à la base même de l'instauration d'une démarche qualité dans ces process administratifs, préalable indispensable à toute volonté d'amélioration du pilotage de l'établissement. Cette démarche qualité est portée avec toujours la même recherche de l'adhésion de l'ensemble de la communauté et du consensus, sans laquelle elle serait certainement vouée à l'échec. Cette préoccupation de la démocratie, dans tous les aspects du fonctionnement de l'établissement, est très certainement l'aspect le plus fédérateur de l'identité de l'établissement, celui aussi qui permettra de construire une politique de communication forte pour promouvoir et développer le sentiment et la fierté d'appartenance à l'établissement.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de ma considération distinguée.

Le Président de l'Université du Havre

Camille GALAP

Chiffres-clés de l'Université du Havre

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)	6 560	6 370	6 188	6 485	6 957

Les cursus de formation	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Effectifs d'étudiants inscrits en 1 ^{er} cycle	5 042	4 935	4 802	4 867	5 174
Effectifs d'étudiants inscrits en 2 ^{ème} cycle	1 343	1 232	1 197	1 421	1 579
Effectifs d'étudiants inscrits en 3 ^{ème} cycle	175	203	189	197	204
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'IUT	1 803	1 757	1 794	1 888	1 908
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'ingénieurs	224	210	231	351	373
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations de santé	0	0	0	0	0
Effectifs d'étudiants inscrits en doctorat	173	194	186	196	202

Les emplois	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'emplois d'enseignants et de non enseignants	691	700	705	704	698
Nombre d'emplois d'enseignants	432	436	437	436	433
Nombre d'emplois de non enseignants	259	264	268	268	265

Les emplois des personnels enseignants	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Les emplois d'enseignants-chercheurs	275	280	282	282	281
Les emplois d'enseignants du 2 nd degré	118	118	117	116	115
Les emplois d'enseignants non permanents	39	38	38	38	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	57	60	61	65
Les emplois des personnels de soutien de catégorie B	75	76	77	77	76
Les emplois des personnels de soutien de catégorie C	128	131	131	130	124

II – Comptes financiers – Extrait (en €)

Recettes	2006	2007	2008	2009
Total des recettes	18 237 746	17 261 448	21 167 947	24 666 962
Recettes de fonctionnement	16 795 559	16 630 344	20 540 858	21 641 243
Recettes d'investissement	1 442 187	631 104	627 089	3 025 720

Dépenses	2006	2007	2008	2009
Total des dépenses	19 349 161	19 640 038	21 003 795	25 728 552
Dépenses de fonctionnement	16 036 141	17 476 385	18 809 144	21 464 003
Dépenses d'investissement	3 313 021	2 163 653	2 194 650	4 264 549

Soldes intermédiaires de gestion / Valeur ajoutée corrigée des subventions	2006	2007	2008	2009
Subventions d'exploitation	13 333 496	12 811 565	15 314 060	16 126 635
Subventions d'exploitation Etat	10 566 258	10 073 444	12 255 991	12 412 876
Subventions d'exploitation Collectivités Publiques et Organismes Internationaux	1 999 524	1 872 594	2 050 721	2 703 753
Ventes et prestations de services	1 863 449	1 683 511	2 990 434	3 573 260

Fonds de roulement net global	2006	2007	2008	2009
Fonds de roulement net global	8 024 502	6 813 151	8 153 114	8 484 284

Trésorerie	2006	2007	2008	2009
Trésorerie	8 638 584	8 285 127	9 772 353	9 717 713

Source MESR-PapESR - nd : non disponible

Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'université du Havre a eu lieu du 15 au 17 février 2011. Le comité d'évaluation était présidé par Monsieur Gérard **Cognet**, Professeur émérite ENSGI - Grenoble INP.

Ont participé à l'évaluation :

Michel **Catala**, Professeur des universités à l'université de Nantes ;

Jean-Marie **Filloque**, Maître de Conférences et Vice-président de l'université de Brest ;

Guilhène **Maratier-Declety**, Directrice des Relations Internationales de l'enseignement à la CCI de Paris ;

Jean-Claude **Moreno**, Administrateur civil, Directeur de l'École nationale supérieure d'architecture Paris Val-de-Seine ;

Bartolo **Paiva-Campos**, Professeur à l'université de Porto ;

Olivier **Sigman**, étudiant en droit de la santé, membre du Conseil d'administration de l'université Paris Descartes.

Robert **Fouquet**, délégué scientifique, et Vincent **Cosson**, chargé de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.