



**HAL**  
open science

## Université de Picardie Jules Verne - UPJV

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. Université de Picardie Jules Verne - UPJV. 2011. hceres-02026460

**HAL Id: hceres-02026460**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026460>**

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 de Picardie – Jules Verne



décembre 2011



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

# Rapport d'évaluation de l'Université de Picardie – Jules Verne



Le Président de l'AERES

Didier Houssin

---

Section des établissements

Le Directeur

Philippe Tchamitchian

---

décembre 2011



# Sommaire



Présentation	7
La stratégie en matière de recherche	9
I – Une recherche inscrite dans une grande diversité de champs	9
II – Une restructuration de la recherche à poursuivre	10
III – Le conseil scientifique, un organe clé de la restructuration	10
IV – Les outils de la restructuration	10
V – La formation à la recherche et le renforcement de la formation doctorale	11
La stratégie en matière de valorisation	13
La stratégie en matière de formation	15
I – Une offre de formation très diversifiée	15
II – Des formations délocalisées à mieux contrôler	15
III – Une volonté affirmée d'améliorer l'accès à l'enseignement supérieur	16
IV – Un cadrage défini par une démarche participative	16
V – Un plan Réussite en licence expérimental et structuré	16
VI – Une politique de professionnalisation des formations en adéquation avec les enjeux socio-économiques	17
VII – La formation continue	17
VIII – La première année commune aux études de santé (PACES)	18
IX – Un environnement de travail étudiant perfectible	18
1 ● Les évolutions positives du service commun de la documentation (SCD)	18
2 ● Une utilisation des outils numériques encore très limitée	18
X – Une démarche qualité à conforter	18
La stratégie en matière de vie étudiante	19
I – L'étudiant : un acteur de l'université	19
II – Une politique volontariste de participation des étudiants à la vie du campus	19
III – De nombreux services à la vie étudiante, à renforcer pour certains	19
1 ● La politique sportive	19
2 ● Le service culturel	19
3 ● La médecine préventive	20
4 ● L'accueil des étudiants handicapés	20
5 ● Relations avec le CROUS	20
6 ● Les emplois étudiants à l'UPJV	20

La stratégie en matière de partenariats	21
I – Les relations avec les autres établissements et le PRES	21
II – Les relations avec les collectivités territoriales	21
III – Les relations avec les milieux socio-économiques	22
La stratégie en matière de relations internationales	23
I – Des structures bien dotées et dynamiques	23
II – Une prise de conscience en matière d'ouverture de la recherche à l'international	23
III – La formation	23
IV – La mobilité étudiante	24
La gouvernance	25
I – Un pilotage s'appuyant sur une démarche participative malgré la multiplicité des composantes et des sites	25
1 ● Composantes et implantations	25
2 ● Des évolutions très positives malgré des points de fragilité persistants	26
II – Le développement et la qualité des systèmes d'information et de communication	26
1 ● Pilotage des systèmes d'information et de communication	26
2 ● Développement, qualité, fiabilité des systèmes de maintenance des systèmes d'information et de communication	26
III – Politique en matière d'emploi, de masse salariale et de gestion des ressources humaines	26
1 ● Politique en matière d'emploi	26
2 ● Politique en matière salariale	27
3 ● Pilotage de la gestion des ressources humaines	27
IV – La politique budgétaire et financière	27
1 ● L'organisation du budget	27
2 ● Construction budgétaire et modes d'exécution	28
3 ● Les évolutions de la gestion financière et comptable	28
V – Politique immobilière : gestion, maintenance et développement de l'ensemble du patrimoine	28
1 ● Organisation de la gestion du patrimoine immobilier et de la logistique	29
2 ● Connaissances patrimoniales du domaine universitaire et outils de gestion	29
VI – Capacité d'auto-évaluation au service d'une meilleure efficacité de l'action et management de la qualité	29
1 ● Pilotage, organisation et résultats	29
2 ● Définition d'une politique et mise en œuvre pour le management de la qualité	29
Les relations avec le CHU	31
I – Un CHU de taille moyenne dans une université pluridisciplinaire	31
II – Une structuration de la recherche académique à poursuivre	31
III – Une première organisation de la recherche clinique	31

IV – La formation	31
V – Les évolutions et perspectives	32
L'affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication	33
Conclusion et recommandations	35
I – Les point forts	36
II – Les points faibles	36
III – Les recommandations	36
Annexe	37
Visite pédagogique	37
I – Formations sélectionnées et rencontres avec leurs responsables	37
1 ● Licence Sciences sanitaires et sociales (domaine sciences humaines et sociales)	37
2 ● Licence Science politique (domaine droit, économie, gestion)	37
3 ● Licences professionnelles CIMES et Web développeur	37
4 ● Master GEGO, domaine droit, économie et gestion	38
II – Bilan de la visite pédagogique	38
Liste des sigles	41
Observations du président	45
Chiffres-clés de l'Université de Picardie – Jules Verne	51
Organisation de l'évaluation	53



# Présentation



L'université de Picardie Jules Verne (UPJV), université pluridisciplinaire multi-sites avec un secteur santé, accueille 22 500 étudiants<sup>1</sup> en 2009-2010 dans ses 18 composantes : 11 UFR, 3 instituts universitaires de technologie (IUT) et 4 autres instituts : Institut d'administration des entreprises (IAE), Institut de préparation à l'administration générale (IPAG), Institut supérieur des sciences et techniques de Saint-Quentin (INSSET), Institut universitaire de formation des maîtres (IUFM). L'université concentre 88% de ses effectifs à Amiens, répartis sur cinq "pôles" annoncés comme des préfigurations de regroupements, notamment le secteur santé sur le campus central, et les sciences humaines et sociales (SHS) sur le futur site de la Citadelle. L'établissement conserve toutefois un fort ancrage territorial dans les trois départements de la région à travers cinq autres "campus" situés à Beauvais, Creil, Cuffies-Soissons, Laon et Saint-Quentin où sont présents des IUT ou des départements d'IUT.

L'UPJV entretient peu de liens avec l'université technologique de Compiègne (UTC), et ce malgré leur proximité et leur complémentarité. En revanche, elle s'est récemment engagée avec l'université de Reims Champagne-Ardenne (URCA) pour constituer à la rentrée 2011 un pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) nommé Université confédérale européenne Champagne-Ardenne Picardie (UCECAP).

La région Picardie présente de fortes disparités socio-économiques. Région bénéficiant d'une population jeune, d'une agriculture productive et d'une industrie agro-alimentaire compétitive, elle se caractérise aussi par un niveau de chômage élevé (11,4% en 2009), une forte population rurale (2/3 des habitants), le plus faible taux de revenu par foyer de France et un des plus faibles taux de réussite au baccalauréat et de poursuite d'études. L'UPJV accueille 49% d'étudiants boursiers, et même 56% parmi les primo entrants en première année de licence en 2010.

De plus, le poids des deux grandes régions urbaines limitrophes que sont l'Île de France et le Nord-Pas-de Calais se traduit pour l'enseignement supérieur en Picardie par une faible attractivité nationale et internationale en matière de recherche et de formation, notamment en master et doctorat, et par une migration des bacheliers et étudiants locaux.

L'UPJV a développé de longue date une identité fondée sur l'égalité des chances, la décentralisation du savoir et l'accès à la réussite pour tous, notamment à travers une politique de formations diversifiées : 25 licences généralistes, 13 DUT, 30 licences professionnelles (souvent en alternance) et 18 masters. L'offre de formation recouvre tous les domaines académiques, sauf musique et odontologie.

Les enseignants-chercheurs (EC) représentent 67% du potentiel enseignant (827 sur un total de 1 236 emplois). Les personnels de soutien sont au nombre de 685, dont 20% de catégorie A, 22% de catégorie B et 57% de catégorie C, soit 392 agents. L'UPJV compte 267 contractuels. Le premier budget primitif placé sous le signe des responsabilités et compétences élargies (RCE) s'établit en janvier 2011 à 174 M€, dont 136 M€ pour la masse salariale.

L'UPJV compte, lors du contrat quadriennal 2008-2011, 31 unités de recherche (UR) dont 10 labellisées, réparties comme suit : 10 en sciences et technologies, 9 en santé, 12 en sciences humaines et sociales (SHS). Elle comprend deux écoles doctorales (sciences et santé et SHS) et dispose d'un budget recherche consolidé de 12,3 M€ en 2009. Elle est impliquée dans trois pôles de compétitivité et vient également de voir primer un EquipEx, un LabEx et sa participation à un Institut d'excellence dans le domaine des énergies décarbonées (IEED).

L'UPJV a été confrontée à de nombreux changements : loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU), nouvelle équipe dirigeante, intégration de l'IUFM, mastérisation des métiers de l'enseignement, passage aux RCE, prises de fonctions administratives après vacances de postes, PRES, etc. Elle a pris en compte, à des degrés divers de mise en œuvre, la plupart des recommandations faites par l'AERES en 2007 (renforcement des capacités stratégiques et de la cohésion, mise en place d'une université numérique en région et d'un environnement numérique de travail, évaluation des enseignements, etc.). Il apparaît cependant que certains points faibles soulignés en 2007 restent d'actualité (dispersion, absence de mobilité étudiante) et que des efforts engagés n'ont pas été poursuivis (restructurations en formation et recherche, notamment en SHS, politique des langues, par exemple).

---

<sup>1</sup> Les indications chiffrées proviennent pour l'essentiel du portail PapESR du ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche (2009/2010), du diagnostic STRATER Picardie du MESR (04/2011) et, pour l'année 2010-2011, de l'UPJV.



# La stratégie en matière de recherche

## I – Une recherche inscrite dans une grande diversité de champs

Les caractéristiques de l'UPJV, université pluridisciplinaire avec santé, se retrouvent assez logiquement dans son potentiel de recherche. Réparties équitablement dans les trois grands secteurs disciplinaires précités, les 27 unités de recherche (dont 6 UMR) portées à titre principal par l'établissement et évaluées par l'AERES en 2011 ont obtenu des résultats globalement moins bons que lors du contrat précédent.

- En santé, les 10 UR dont 2 UMR INSERM ont obtenu 4 A, 5 B et 1 C ;
- en sciences et technologies, les 8 UR dont 3 UMR CNRS ont été notées ainsi : 1 A+, 3 A, 3 B et 1 C ;
- en SHS, les 9 UR dont 1 UMR CNRS ont obtenu 3 A, 3 B et 3 C.

Seule une unité atteint une reconnaissance internationale et 50% des unités ont un niveau scientifique faible, voire sont en difficulté. Les UR s'appuient sur un potentiel humain de 563 enseignants-chercheurs, 16 chercheurs des EPST et près de 100 personnels Biatoss. L'établissement déclare un taux moyen d'EC producteurs s'élevant à 68%, en augmentation de 6 points par rapport au contrat quadriennal (CQ) en cours. Son budget recherche consolidé s'élève à 12,3 M€ en 2009, dont 1,7 M€ en provenance des tutelles au titre du CQ, 5,6 M€ apportés par la région Picardie, 1,3 M€ par l'ANR, 2 M€ par les contrats européens et 0,5 M€ par l'Etat au titre du contrat de projets Etat région (CPER).

L'UPJV est impliquée dans trois pôles de compétitivité : pôle Industries et agro-ressources (IAR), pôle I-Trans, pôle Up-TEX. Elle vient également de voir primer un EquipEx ("Faire Faces"), un LabEx sur le stockage d'énergie et participe à l'IEED Pivert sur les bioraffineries.

La préparation du volet recherche du CQ 2012-2016 a permis de poursuivre la restructuration des équipes. Pour les sciences, l'offre de recherche s'articule autour de trois pôles bien structurés :

- pôle matériaux et stockage de l'énergie : le laboratoire de réactivité et chimie des solides (LRCS) est une UMR CNRS de renommée internationale, pilote pour le LabEx STORE-EX et animateur principal du réseau européen ALISTORE-ERI. Les autres unités sont des équipes d'accueil propres à l'UPJV.
- pôle chimie verte, agrosciences et développement durable, associé au pôle de compétitivité IAR : il comporte 4 unités de recherche dont 2 UMR CNRS.
- pôle modélisation des systèmes, procédés et aide à la décision : il regroupe 3 unités dont 1 UMR CNRS, le laboratoire amiénois de mathématique fondamentale et appliquée (LAMFA), élément fondateur d'une nouvelle fédération de recherche CNRS en mathématiques dont l'objectif est de structurer la recherche à l'échelle régionale. Les unités de recherche de ce pôle sont très impliquées dans le pôle de compétitivité à vocation internationale I-TRANS.

Le domaine santé privilégie quatre axes de recherche : neurosciences ; progression tumorale ; qualité de vie, réadaptation, environnement ; réparation tissulaire. L'association aux EPST que sont l'INSERM et le CNRS est faible et des labellisations ont été perdues récemment. Deux instituts sont en cours de création : l'Institut d'autonomie de la personne et l'Institut "Faire Faces" à l'origine d'un projet EquipEx déposé par le CHU. Ces deux instituts développeront une approche pluridisciplinaire associant sciences médicales et sciences humaines et sociales (cf. *infra* Relations avec le CHU).

Le domaine SHS est organisé selon quatre thématiques : action publique, organisations et gouvernance ; savoir, langage et normes ; langues, cultures et littératures ; patrimoine, images et territoires. De nombreuses équipes présentent une approche pluridisciplinaire, mais une seule est labellisée par le CNRS.

## II – Une restructuration de la recherche à poursuivre

Initiée depuis 2005, la restructuration de la recherche doit se poursuivre, même si de grands efforts ont été faits, en particulier dans le domaine des SHS où le nombre et le contour des unités ont beaucoup évolué. Au-delà de quelques laboratoires phares, l'UPJV souffre de trois faiblesses :

- niveau parfois modeste de la production scientifique des équipes de recherche,
- nombre trop important d'enseignants-chercheurs non impliqués dans une équipe,
- faible implication des EPST, notamment du CNRS.

La volonté affirmée du projet d'établissement de tendre vers l'excellence est largement partagée au sein de l'UPJV. Le CNRS est prêt à accompagner l'université dans cette démarche, mais la restructuration des contours des unités de recherche et leur resserrement autour d'axes forts clairement identifiés sont indispensables. La présidence de l'UPJV et tous les acteurs en sont conscients mais les discussions n'ont pas abouti à ce jour.

Dans le domaine de la santé, les thématiques des unités de recherche sont trop nombreuses et trop dispersées au regard du potentiel humain réellement déployé (une soixantaine d'hospitalo-universitaires sont déclarés dans les dix unités). La recherche clinique, quasiment inexistante au début des années 2000, s'est progressivement structurée et profite aujourd'hui pleinement des efforts entrepris, avec un niveau de production et des moyens humains disponibles très prometteurs, notamment *via* le Canceropôle Nord-Ouest regroupant les CHU de Amiens, Rouen, Caen et Lille (G4), qui a permis le développement d'un réseau de recherche clinique en cancérologie.

La même démarche peut être entreprise avec succès dans le domaine de la recherche académique afin que l'UPJV profite pleinement du potentiel des nombreux professeurs des universités-praticiens hospitaliers (PU-PH) venus à Amiens au cours des dix dernières années. Les projets ne manquent pas, telle la structure fédérative de recherche CAP-Santé avec l'URCA, et peuvent s'appuyer sur les plateformes mises en place au cours de la dernière période contractuelle.

Il convient de veiller aussi à ce que la restructuration nécessaire des secteurs de la santé et SHS n'entraîne pas une mise à l'écart des unités et des enseignants-chercheurs dont le niveau de publication est plus faible, mais dont les objectifs scientifiques sont bien déterminés à l'échelle de l'établissement et de la région. On saluera à cet égard la politique de remotivation engagée par l'UPJV pour amener des EC encore peu impliqués à devenir contributeurs, et augmenter ainsi son taux d'EC publiants.

## III – Le conseil scientifique, un organe clé de la restructuration

Le conseil scientifique (CS) de l'UPJV est pleinement investi des grandes missions que lui assigne la LRU : définition des profils recherche des postes, attribution des congés pour recherches ou conversions thématiques (CRCT) et décharges de service, évaluation des unités, répartition des crédits, etc.

Il prélève un bonus qualité recherche (BQR) de 10 à 15% sur les dotations recherche et a pu soutenir ainsi des projets importants pour le développement de l'établissement : plateformes technologiques, colloques et documentation électronique. Il serait souhaitable que le BQR permette au CS de soutenir directement des équipes pour des projets répondant à la politique scientifique de l'UPJV et, partant, de s'affirmer davantage.

## IV – Les outils de la restructuration

Au cours du CQ 2008-2011, de nouveaux moyens humains ont été mis au service de la direction de la recherche, de la valorisation et de l'innovation (DRVI) faisant passer en deux ans le nombre d'agents de 11 à 19 (17,6 ETP) au 1<sup>er</sup> octobre 2010. Cet effort est en partie supporté par des fonds propres et des crédits du conseil régional de Picardie. La DRVI devra cependant disposer d'outils de pilotage plus performants, notamment d'indicateurs de suivi. Des groupes de réflexions et d'animation scientifique et thématique (GRAST) ont été mis en place dans les trois grands secteurs, mais leur rôle et mode de fonctionnement restent peu lisibles.

## V – La formation à la recherche et le renforcement de la formation doctorale

L'UPJV et l'URCA projettent de fusionner leurs écoles doctorales (ED) en deux entités : l'une dédiée aux sciences, technologies et santé (STS), et l'autre aux sciences de l'homme et de la société. Cette fusion permettra de faire bénéficier les doctorants d'une formation doctorale élargie par les compétences complémentaires des deux établissements. Le projet est conduit avec volontarisme et mené avec efficacité.

D'autres projets sont à l'étude, notamment dans le domaine des SHS. Le PRES pourrait être également l'occasion d'un rapprochement de l'UPJV avec l'INRA *via* l'URCA, et peut légitimement constituer un élément très important pour le développement des deux universités. Il reste en attente de décisions claires des deux équipes présidentielles pour l'organisation de la recherche à l'échelle interrégionale.

Aujourd'hui, l'ED STS joue pleinement son rôle et accompagne réellement les étudiants par des formations adéquates et de qualité et les aide financièrement à participer à des congrès ou colloques nationaux ou internationaux. Les doctorants rencontrés en SHS font état d'un accompagnement moindre, y compris en matière de soutien financier. La situation est celle d'un face à face des doctorants avec des partenaires quasi exclusivement académiques. Elle ne leur permet pas forcément de réaliser à quel point ce diplôme de doctorat leur donne de véritables atouts pouvant être valorisés dans de nombreux aspects de leur vie professionnelle. Cette situation n'est pas spécifique à l'UPJV, mais y prend un relief plus important en raison du caractère très régional de l'établissement.



# La stratégie en matière de valorisation



La gestion de la recherche est assurée par la DRVI qui aide en particulier au montage, au suivi et à la gestion des projets (Région, ANR, Europe, organismes publics). Elle inclut un SAIC, outil de gestion intégré, qui constitue pour les enseignants-chercheurs un guichet unique pour le montage, la négociation et la gestion de certains contrats de recherche (sociétés privées). En moyenne sur quatre ans (2006-2009), le montant des contrats privés issus de la valorisation de la recherche s'est élevé à 1 420 k€, soit 12,8% des ressources de la recherche.

Les points forts de la valorisation à l'UPJV sont bien évidemment son implication dans l'IEED Pivert sur les bioraffineries, dans la structure fédérative SFR Cap santé, et son haut niveau de participation dans les trois pôles de compétitivité :

- le pôle Industries et Agro-ressources (IAR) à vocation mondiale dont la Picardie est co-fondatrice avec la région Champagne-Ardenne ;
- le pôle I-Trans à vocation mondiale sur les systèmes de transport innovant piloté par le Nord-Pas-de-Calais ;
- et le pôle Up-Text interrégional sur les textiles innovants, également piloté par le Nord-Pas-de-Calais.

Un point faible est paradoxalement la très forte participation du conseil régional au financement de la recherche, ce qui n'incite pas les unités à déposer des demandes auprès d'organismes ou de structures où la compétition est d'ordre national ou international. L'UPJV est ainsi trop dépendante de la politique financière de la région Picardie en matière de recherche. A titre d'exemple, en 2010, le conseil régional est à l'origine de 51% des financements des unités de recherche contre 13% pour le ministère et 3% pour les organismes de recherche. Cette forte participation du conseil régional est cependant en baisse tant relative (54% en 2008) que quantitative (5,3 M€ en 2008 contre 5,2 M€ en 2010). Ce biais est à présent pris en compte : plusieurs demandes récentes déposées auprès de la région sont assujetties à des dépôts de dossiers ANR. Un tel cofinancement est très dynamique pour les unités qui ont ainsi l'obligation de développer leur compétitivité nationale tout en conservant le soutien de la région.

La DRVI incite fortement les équipes de recherche à monter des projets transdisciplinaires afin de créer une synergie entre des équipes aux capacités parfois modestes dans leurs champs disciplinaires respectifs, mais aptes à se valoriser mutuellement. On peut de ce fait espérer l'émergence d'une vraie spécificité locale et d'une plus value qui s'intégreront parfaitement dans les pôles de compétitivité et le maillage socio-économique de la région.



# La stratégie en matière de formation

## I – Une offre de formation très diversifiée

L'UPJV est sollicitée par les milieux socio-économiques de la Picardie pour apporter une contribution majeure au développement de la région. Pour répondre aux besoins territoriaux sans faire abstraction de la dimension nationale et internationale, l'offre de formation de l'UPJV propose à la fois des parcours fortement adossés aux laboratoires de recherche labellisés, et des parcours parfaitement adaptés aux besoins de formation générale et professionnelle régionaux.

Dans un contexte social complexe, l'équipe de direction de l'UPJV affirme avec force et conviction sa volonté de développer une mission de service public de proximité et de qualité, sans pour autant négliger son ambition légitime de rayonnement international. Son offre de formation est diversifiée : elle offre 25 licences généralistes, 13 DUT et 30 licences professionnelles (L pro), souvent en alternance, ainsi que 18 masters comprenant 77 spécialités, parfois adaptés aux besoins du tissu socio-économique régional et dont la notation AERES est plutôt positive, à savoir 1 A+, 9 A, 6 B, et 1 C. Le master Erasmus Mundus "Matériaux pour le stockage et la conversion d'énergie", en co-habilitation avec les universités Paul Sabatier de Toulouse et Provence d'Aix-Marseille, a été évalué A+ dans le cadre de la vague A.

Les étudiants sont en 2009-2010 pour 61% d'entre eux inscrits en 1<sup>er</sup> cycle, 36,5% en 2<sup>ème</sup> cycle et 2,5% en doctorat. 13% d'entre eux sont en IUT et 19% dans les formations de santé. Les effectifs sont stables (inscriptions principales - données SISE) lorsqu'on les mesure dans le périmètre hors IUFM ; ce dernier a été intégré en 2008, date à laquelle il a apporté 2 000 étudiants supplémentaires, qui se réduisent à 800 en 2010-2011. Si l'on considère la répartition par secteur disciplinaire en 2009-2010, elle est la suivante : les lettres, langues et sciences humaines rassemblent 34,5% des effectifs ; le droit, l'économie, et la gestion 24,2% ; les sciences et sciences pour l'ingénieur 19% ; les STAPS 3,3%.

En 2009, la répartition des emplois enseignants s'établit comme suit : 827 EC dont 254 professeurs et 573 maîtres de conférences, 279 professeurs agrégés du secondaire et assimilés, et 130 autres enseignants, ce qui assure un taux d'encadrement plutôt confortable.

## II – Des formations délocalisées à mieux contrôler

L'UPJV a développé une stratégie de délocalisations : licence et master d'économie appliquée à l'Ecole supérieure des études économiques de Budapest ; master d'économie appliquée (parcours MONE) à l'Université MUBS (Liban) et à l'Université BMU (Erbil - Kurdistan, Irak) ; master d'économie appliquée et master de sciences du management à l'Université de Hanoï (Vietnam), DUT de l'IUT de l'Oise à l'Ecole supérieure des sciences et techniques de management de Tanger.

Ces délocalisations sont désormais soumises au respect d'une charte. Elles posent cependant question quant à la capacité de l'UPJV, s'agissant de la délivrance de diplômes nationaux français comportant des droits d'inscription spécifiques, d'exercer un contrôle de qualité rigoureux des processus administratifs et pédagogiques. L'UPJV fonctionne pour ces délocalisations comme un opérateur de formation visant à générer des ressources propres. La finalité de cette stratégie, très exigeante pour l'UPJV, n'est pas explicitée de façon convaincante.

Dans le cas de ces délocalisations, on n'observe pas de partenariats significatifs entre les composantes de l'université mais, au contraire une certaine réticence de certaines d'entre elles à se voir déposséder de leurs idées à l'occasion de discussions en vue de telles coopérations. Des partenariats disciplinaires seraient cependant utiles.

---

<sup>1</sup> MENESR Contrat d'objectifs 2007-2010.

### III – Une volonté affirmée d'améliorer l'accès à l'enseignement supérieur

La Picardie est l'une des régions de France où l'accès à l'enseignement supérieur est le plus faible (6,21% contre 12,43% en moyenne nationale). Pour améliorer cet accès, l'UPJV a nommé un délégué auprès du vice-président du conseil des études et de la vie universitaire (VP CEVU) chargé de l'égalité des chances, de l'accès et de la réussite à l'UPJV, et d'animer plusieurs dispositifs d'information auprès des lycées :

- Visite systématique des 44 lycées publics de la région par une équipe d'ambassadeurs composée d'étudiants et d'enseignants des différents domaines de formation, accompagnés de conseillers d'orientation psychologues et de représentants du CROUS. Devant le succès de cette opération "Université au lycée", les lycées privés commencent également à solliciter l'UPJV.
- Organisation du tutorat de 220 lycéens par autant d'étudiants de l'UPJV. Cette interaction structurée commence par des échanges en classe de terminale (au lycée et à l'université) et se prolonge par quarante heures d'accompagnement individualisé à l'entrée à l'UPJV.
- L'UPJV est responsable de plusieurs opérations "Cordées de la réussite" visant à établir un contact avec des collégiens et des lycéens situés en zone d'éducation prioritaire (ZEP) pour stimuler leur motivation à poursuivre des études supérieures.

Même si la région est encore loin d'avoir rattrapé son retard en termes de poursuites d'études post-bac, ces opérations s'avèrent fructueuses : le nombre de primo entrants à l'UPJV en première année de licence (L1) a augmenté en 2009 alors que le nombre de bacheliers diminue en Picardie.

### IV – Un cadrage défini par une démarche participative

La note de cadrage pour la préparation de l'offre de formation 2012-2016 et pour l'amélioration de l'employabilité des étudiants a été finalisée par des commissions pluridisciplinaires avant d'être validée par les conseils de l'UPJV. Cette démarche, voulue par le bureau de la présidence, est un exemple de la démarche participative mise en place dans tous les domaines.

Ainsi, le prochain contrat verra la généralisation à toutes les licences des dispositions suivantes, déjà mises en œuvre ponctuellement :

- calendrier commun à toutes les licences, avec organisation d'une semaine de rentrée comprenant découverte des ressources de l'UPJV et initiation à la méthodologie universitaire et aux techniques de recherche documentaire,
- introduction d'unités d'enseignement (UE) obligatoires en langues, préparation au C2i, connaissance de l'entreprise, et préparation au projet professionnel de l'étudiant (PPE),
- obligation de suivre des unités d'enseignements libres non disciplinaires, choisies dans une liste validée par le CEVU,
- utilisation de plusieurs chartes (évaluation des formations et des enseignements, examens, thèses, diplômes délocalisés, etc.) servant de cadres de référence au travail des équipes pédagogiques. S'agissant de la charte "Evaluation des formations", elle a déjà donné lieu à deux enquêtes importantes, notamment en 2010 une évaluation des formations de licence. Les analyses conduites à propos des résultats obtenus ont été prolongées par des propositions d'amélioration. En revanche, il reste beaucoup à faire en matière de connaissance et de contrôle des coûts de formation ou de gestion prévisionnelle des heures complémentaires, la règle adoptée par l'université étant que toute évolution doit se faire à coût constant.

### V – Un plan Réussite en licence expérimental et structuré

Sauf en lettres où le taux de réussite en trois ans à la licence atteint 40%, les résultats sont globalement faibles, et parfois inférieurs à 20% (droit, économie). L'analyse de ces données doit être associée à une réflexion sur les caractéristiques socio-économiques de la population étudiante qui comprend notamment plus de 33% d'étudiants salariés et 56% de boursiers parmi les primo entrants. Soucieuse d'attirer et de faire réussir plus d'étudiants sans baisser le niveau d'exigence, l'UPJV expérimente progressivement depuis 2009, les dispositifs suivants :

- suivi des primo entrants par des enseignants référents,
- tutorat par des étudiants de master, encadrés par un enseignant référent, selon un cahier des charges précis,
- transformation de cours magistraux (CM) en travaux dirigés (TD),
- dédoublement des séances de TD et augmentation du volume horaire de ceux-ci,

- aide aux révisions et préparation des examens,
- aménagements d'études pour les étudiants salariés et les mères de famille,
- prêt d'ordinateurs portables aux étudiants,
- réorientation des étudiants décrocheurs.

Un bilan quantitatif et qualitatif de ces expérimentations, effectué par le CEVU au printemps 2011, montre que la mesure la plus efficace semble être la transformation des cours magistraux en TD. Cette procédure se heurte à la disponibilité des salles et à la complexification des emplois du temps sans compter son coût très significatif. Très attentive à éviter les décrochages et à augmenter ses taux de réussite, l'UPJV expérimente depuis la rentrée 2010 trois nouveaux dispositifs :

- un semestre "zéro" pour les étudiants en difficulté identifiés au cours du premier semestre (S1) avec réorientation et remise à niveau pendant le second semestre. Cette possibilité est actuellement utilisée par une trentaine d'étudiants de 1<sup>ère</sup> année de médecine qui souhaitent se réorienter vers des formations juridiques ou des IUT. L'appellation ne semble pas judicieuse et il conviendrait de lui substituer celle de semestre de "réorientation" ou semestre "Rebondir",
- une préparation aux concours d'accès aux formations paramédicales (gérée par le bureau d'aide à l'insertion professionnelle) pour des étudiants en échec à l'issue du S1 de médecine,
- un passeport "réussite en licence" délivré en L1, qui concerne tous les étudiants hors domaine santé, permet de structurer le tutorat en classant les primo entrants en A (référént imposé) ou en B (référént proposé), sur la base des éléments obtenus lors de l'orientation active à partir du système d'admission post bac. Ce passeport récapitule les missions des tuteurs et des référents et facilite la coordination et l'organisation temporelle et pédagogique du tutorat. Cependant, l'UPJV déplore le manque de tuteurs motivés et compétents tandis que les étudiants émettent le souhait d'être encadrés par des enseignants-chercheurs et non par des tuteurs étudiants.

## VI – Une politique de professionnalisation des formations en adéquation avec les enjeux socio-économiques

L'UPJV a judicieusement affirmé sa place à côté de l'UTC en développant des filières professionnelles (DUT, licences, masters) sur le site d'Amiens et sur les cinq sites délocalisés. Les diplômés de L pro représentent un quart des diplômés au niveau L. La relation de confiance réciproque entre les entreprises et l'UPJV se traduit par l'attribution de bourses, la concrétisation de contrats de recherche, le développement des formations en alternance : les 24 formations offertes selon cette modalité concernent tous les domaines disciplinaires et comptent 232 étudiants en apprentissage en 2010.

La sensibilisation à l'insertion professionnelle gagne progressivement les formations généralistes *via* le PPE et le module de connaissance de l'entreprise. Malgré ces dispositifs, environ 80% des étudiants titulaires d'une licence poursuivent des études en master.

Environ 95% des filières professionnelles courtes assorties d'un stage obligatoire (DUT et licences) sont dotées d'un conseil de perfectionnement. Ces conseils seront étendus aux masters dès la rentrée 2012. Pour renforcer les liens avec les entreprises et éclairer les conseils centraux en matière de formation professionnelle, le conseil d'administration (CA) a proposé la création d'un conseil stratégique consultatif socio-économique, constitué de personnels de l'université (enseignants et Biatoss), d'étudiants et de représentants des entreprises.

Les écoles doctorales proposent, elles aussi, des modules professionnalisants (aide à l'insertion, entraînement à la prise de parole en public, conduite et management de projets, sensibilisation au métier de conseil, etc.) et organisent des doctorales communes.

## VII – La formation continue

La formation continue (FC) est animée par la direction de l'éducation permanente (DEP) qui gère environ 7 000 étudiants dont 700 à distance (formation ouverte à distance [FOAD]). Les recettes de formation continue sont de 3 200 k€, soit 10% du budget de fonctionnement consolidé de l'UPJV. La validation des acquis de l'expérience (VAE) est en régression (24 validations en 2009 contre 56 en 2006). Il conviendrait de simplifier les procédures, de faciliter l'inscription à de petits modules et de mieux informer les entreprises et les équipes pédagogiques.

## VIII – La première année commune aux études de santé (PACES)

Le niveau des étudiants de première année est très hétérogène. A côté d'un pourcentage de bons candidats, Amiens compte un pourcentage très élevé d'étudiants de niveau très faible, confirmé par le niveau des éliminés en janvier auxquels l'université avait proposé des formations aux concours paramédicaux (60 étudiants). On notera aussi que dans le cadre du futur PRES, les CHU de Reims et d'Amiens partagent les mêmes profils sociaux d'étudiants et le même problème de réorientation des étudiants n'ayant pas intégré une formation de santé.

## IX – Un environnement de travail étudiant perfectible

### 1 • Les évolutions positives du service commun de la documentation (SCD)

L'UPJV a obtenu la labellisation "charte Marianne" pour deux de ses bibliothèques universitaires (médecine et droit) et vise la labellisation de l'ensemble du SCD. Le service est performant, même si des regroupements restent à faire pour ses 26 bibliothèques. En effet, le service est doté d'un système de gestion commun et d'une charte documentaire. Il a une politique d'acquisition importante tant au niveau de la pédagogie qu'au niveau de la recherche, domaine où des harmonisations restent à opérer. La politique d'achat est de 1,3 livre par étudiant et par an et le budget du SCD est de 2,2 M€ dont 1,4 M€ consacré à la documentation. Le SCD bénéficie d'importantes subventions de la région Picardie. Enfin, ce service a le souci de recueillir l'avis de l'utilisateur : un système de boîte à idées électronique a été mis en place.

### 2 • Une utilisation des outils numériques encore très limitée

L'Université numérique en région Picardie (UNRP), créée en 2009, favorise les synergies avec l'UTC. Ouvert en 2010, l'espace numérique de travail (ENT) reste encore sous-utilisé par les étudiants (0,7 connexion mensuelle par étudiant) et, sauf dans le domaine de la santé, très peu de documents pédagogiques sont mis en ligne. Les étudiants disposent d'une adresse électronique et d'un accès à l'ENT et à l'intranet. L'UPJV ne participe à aucune université numérique thématique (UNT), mais les outils numériques sont utilisés dans la formation ouverte à distance et dans le cadre de la formation continue.

De multiples projets sont en cours : mise en ligne des CV, offres d'emploi, consultation des plannings des cours et du calendrier des examens. La campagne de sensibilisation lancée par la DISI et le délégué aux infrastructures et systèmes d'information sur budget UNR à la rentrée 2010 commence à porter ses fruits car le nombre d'enseignants déposant des ressources numériques est passé de 300 à 600 en six mois. Des contacts réguliers ont été établis avec l'URCA pour favoriser les compatibilités informatiques. Le développement des ressources pédagogiques numériques et leur introduction dans les formations initiales ne pourront se faire que s'ils sont affichés comme une priorité politique par les instances de décision de l'UPJV.

## X – Une démarche qualité à conforter

Une véritable démarche qualité a été initiée dans le cadre de la mise en œuvre du plan Réussite en licence. Elle s'accompagne d'éléments de cadrage précis, de la définition d'indicateurs de suivi des coûts et de résultats accompagnés d'une évaluation semestrielle par le CEVU et le CA.

L'évaluation des formations de licence (L1 à L3) a été organisée durant l'année universitaire 2009-2010. Les résultats ont été analysés en octobre 2010 par des commissions d'évaluation dans chaque UFR qui ont proposé des aménagements, comme par exemple l'introduction de contrôle continu en langues et en sciences. Une campagne d'information et de communication doit être menée auprès des étudiants et des enseignants pour faire admettre le principe de l'évaluation des enseignements.

En matière de suivi des étudiants, la création du bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP) à la rentrée 2009, et sa fusion annoncée avec le bureau universitaire d'information, d'insertion et d'orientation (BUIO), devraient permettre d'établir une nouvelle dynamique et de définir les objectifs et la stratégie du nouveau service.

L'enquête sur l'insertion des étudiants de licence professionnelle (taux de réponse de 54,15%) et de master 2 (taux de réponse de 44%) lancée par le BAIP dès sa création n'a pas pu être finalisée avant le dépôt des dossiers d'habilitation de l'offre de formation. Les résultats maintenant disponibles sont finement analysés en fonction de l'origine des étudiants, de leur parcours universitaire et de l'adéquation entre leur emploi et leur formation. La reprise en main des enquêtes sur le devenir des étudiants par le BAIP est fortement soutenue par les responsables pédagogiques, qui souhaitent s'investir dans cette démarche qualité maintenant qu'ils sont épaulés dans la collecte et la gestion des informations relatives au suivi des étudiants.

# La stratégie en matière de vie étudiante



Les étudiants expriment un fort sentiment d'appartenance à leur région qui trouve son prolongement dans leur attachement à leur université. L'UPJV y répond en leur proposant de nombreux services et en les associant le plus possible aux projets de vie étudiante et aux décisions importantes. Elle fait incontestablement de la vie étudiante un des facteurs d'attractivité de l'université et un atout pour la réussite de ses étudiants.

## I – L'étudiant : un acteur de l'université

Plusieurs faits témoignent de la volonté de faire participer les étudiants à la vie de l'université :

- Le vice-président étudiant (VPE) est un membre de l'équipe présidentielle. Il est associé aux prises de décisions sans qu'aucune obligation de solidarité générale avec l'ensemble des décisions ne lui soit imposée. Il siège à tous les groupes de travail mis en place, a un rôle de représentation, et dispose de moyens de fonctionnement.
- Par ailleurs, les représentants étudiants sont incités à participer à la vie des instances. Un des objectifs de l'UPJV est d'améliorer le taux de participation des étudiants aux élections de leurs représentants. En 2009, une communication spécifique a été mise en place : le taux global de participation a été de 15,7 %.

S'il n'existe pas de formation spécifique pour les élus étudiants, l'UPJV finance celles qui sont organisées par les associations et syndicats étudiants. Une formation adaptée pourrait être organisée par le VPE, en lien avec le service de la vie de l'étudiant. S'agissant du statut de l'élu, l'université a récemment adopté des règles permettant aux élus étudiants d'être dispensés d'assiduité aux cours.

## II – Une politique volontariste de participation des étudiants à la vie du campus

L'UPJV a permis le développement d'une vie associative de qualité. Le fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE) privilégie les projets à caractère humanitaire, culturel ou sportif. Le VPE et les élus étudiants participent à l'instruction des demandes et au choix des projets. Le budget de 142 k€ pour 2009-2010 a permis de financer 120 projets proposés par 56 associations.

Il convient d'améliorer la communication autour de l'UE libre "Engagement étudiant", qui a peu de succès auprès des étudiants engagés dans la vie associative, avec seulement 4 inscrits pour l'année 2010-2011.

La maison des étudiants (MDE) est en cours d'achèvement au centre du campus principal d'Amiens. Pour une surface de 300 m<sup>2</sup>, le coût de cette réalisation est de 700 k€ financés sur fonds propres de l'université. Réalisée en concertation avec les futurs occupants, la MDE offrira des locaux aux associations de filières et aux syndicats étudiants. Un règlement intérieur est en cours d'élaboration.

## III – De nombreux services à la vie étudiante, à renforcer pour certains

### 1 • La politique sportive

Le service universitaire des activités physiques et sportives et de plein air (SUAPSPA) a accueilli en 2009 8 453 inscrits, soit 37% des étudiants de l'université. Il propose 42 activités différentes réparties sur tous les campus. L'UPJV mène une politique d'encouragement à la pratique sportive, avec la mise en place d'un temps banalisé réservé aux activités physiques et sportives. Il conviendrait cependant de remplacer le système d'inscription par un dispositif en ligne.

### 2 • Le service culturel

Ce service dispose d'un budget de 165 k€ pour développer les pratiques culturelles tant pour les étudiants que pour les personnels, notamment en relation avec le CROUS avec lequel un livret de l'offre culturelle est réalisé en commun. La programmation de l'UPJV est essentiellement définie par la déléguée à la culture et la directrice du service.

Il existe un conseil d'orientation culturelle qui pourrait prendre plus de poids avec la participation des élus étudiants et membres d'associations et peut-être permettre de remédier à la faible participation des étudiants à ces activités. A titre d'exemple, on mentionnera qu'en 2010-2011 les activités culturelles organisées ont enregistré 6 836 entrées payantes, dont 2 000 entrées étudiantes.

### 3 • La médecine préventive

Le service assure notamment consultations, vaccinations gratuites, délivrance de certificats de tiers temps et d'aptitude sportive, soins infirmiers, et propose un point d'écoute pour les étudiants en difficulté. Longtemps en dysfonctionnement, ce service est en restructuration et le nombre de consultations effectuées reste encore faible au regard du nombre d'étudiants. Il n'existe pas de bilan sur le nombre de visites médicales obligatoires effectuées pour les primo entrants. Cette obligation doit être respectée comme, plus généralement, l'objectif de faire de la santé un des facteurs de réussite de l'étudiant.

### 4 • L'accueil des étudiants handicapés

Il n'y a pas de mission handicap ou de structure dédiée à la prise en charge de la gestion de l'environnement matériel ou social des étudiants handicapés. Seule la direction générale de la scolarité et de la vie étudiante est chargée de l'accompagnement pédagogique de ces étudiants. Le budget disponible était de 50 k€ en 2009, dont 38 sur dotation fléchée du ministère et 12 sur fonds propres de l'UPJV. Un diagnostic technique d'accessibilité a été fait en septembre 2009 et une enquête de satisfaction, conduite en avril 2011, est en cours de traitement. Des associations indiquent qu'elles tentent de réaliser l'étude sur l'accessibilité des locaux que l'université devrait conduire.

Il est urgent qu'une mission handicap soit créée en vue d'un accompagnement global, d'autant plus que le nombre d'étudiants nécessitant des aménagements pédagogiques, 90 en 2009-2010, a augmenté en 2010-2011 de 43,5%, vraisemblablement en raison d'une information plus précoce et de meilleure qualité.

### 5 • Relations avec le CROUS

L'université et le CROUS recherchent une complémentarité dans leurs domaines d'intervention. Des conventions ont été signées en matière de logement, d'offre de restauration, d'offre numérique, de vie culturelle, de fonds national d'aide d'urgence, de carte multiservices et d'encouragement de la participation étudiante. Des améliorations sont attendues en matière de restauration. Le CROUS n'a cependant pas été associé à l'élaboration du projet Citadelle et, par ailleurs, le restaurant de l'IUFM, géré par un autre prestataire de service, est vécu par le CROUS comme une concurrence non justifiée.

### 6 • Les emplois étudiants à l'UPJV

En raison de son fort taux de boursiers, l'UPJV fait de l'emploi étudiant une priorité. En 2010, 842 emplois étudiants ont été créés, notamment au SCD ou comme ambassadeurs de l'UPJV dans 44 lycées, une initiative originale qui allie emploi étudiant, promotion de l'université et orientation des futurs bacheliers. Les affectations principales sont en tutorat (193), inscriptions de rentrée (117), plan réussite en licence (68) et bibliothèques (39).

# La stratégie en matière de partenariats

## I – Les relations avec les autres établissements et le PRES

La politique de partenariat de l'UPJV est très contrainte par la présence de pôles attractifs que sont Lille et sa région au nord, Paris et l'Ile de France au sud, contrainte aussi par le choix de l'UTC de se rapprocher des structures parisiennes. De ce fait, le partenariat avec l'URCA devient assez naturel malgré la distance géographique.

La mise en place à la rentrée 2011 du PRES entre l'UPJV et l'URCA devra inciter les établissements fondateurs à harmoniser leur offre en recherche et en formation, au moins au niveau master. Cette structuration interrégionale, garante de complémentarité et de masse critique, est d'ores et déjà à l'origine de trois structures fédératives en agrosociétés, santé, et mathématiques. Ce nécessaire rapprochement des deux sites, la mutualisation indispensable de leurs activités de recherche et formation ne doivent cependant pas contrecarrer les collaborations que l'un ou l'autre peuvent engager, par exemple la participation du CHU d'Amiens au Canceropôle Nord-Ouest (*cf. infra* Les relations avec le CHU).

L'UPJV est partenaire avec l'UTC de l'université numérique en région (UNR), partenariat qui lui a permis d'engager la construction de son ENT. Alors que l'UTC a choisi de se rapprocher du PRES Sorbonne Universités, elle pourrait renforcer de façon significative l'association qui se dessine entre Amiens et Reims et contribuer ainsi à contrebalancer l'attractivité forte des régions Ile de France et Nord-Pas-de Calais.

On relève par ailleurs des cohabitations avec d'autres établissements : deux cohabitations en STAPS avec Lille 2, une cohabitation en arts avec Reims, une EA bi-site avec Rouen (CORPUS), une convention avec Lille 2 pour qu'Amiens devienne centre d'examen CLES pour 450 étudiants et quatre langues, sans oublier les doctorales communes avec l'UTC, l'UTT (université technologique de Troyes) et l'URCA.

## II – Les relations avec les collectivités territoriales

L'UPJV est considérée par les collectivités territoriales comme un atout important pour la région picarde qui contribue à améliorer le rayonnement de la ville d'Amiens et de la région. Elle est ainsi très soutenue par le conseil régional (CR) et les autres collectivités territoriales qui coordonnent leurs actions, apprécient et accompagnent le développement de l'université de manière remarquable, sans ingérence dans sa stratégie.

Le CR, présent dans toutes les instances directionnelles de l'UPJV et premier partenaire financier, lui apporte un soutien important. L'UPJV a ainsi bénéficié en 2010 de crédits du conseil régional à hauteur de 11,83 M€ sur une part totale de dotations des collectivités territoriales qui représentent 11,85 M€, soit 21% de ses ressources, contre 51% de dotation ministérielle et 28% de ressources propres.

Cette politique passe un schéma régional et des contrats d'objectifs, régulièrement actualisés. Les actions soutenues portent sur :

- les projets de relocalisation des composantes de l'université : par exemple, la construction du pôle universitaire de Saint-Quentin qui rassemblera IUT et INSET ou encore l'ambitieux projet Citadelle qui regroupera dans trois ans en centre ville les UFR de lettres, sciences humaines et sociales, histoire et géographie et qui est soutenu par un budget de 40 M€ en provenance du CR, de 26 M€ apportés par l'Etat et de 23 M€ par la ville d'Amiens,
- le développement de secteurs de pointe,
- le développement de synergies régionales au niveau des pôles de compétitivité, ou de nouvelles formations nécessaires au développement économique de la région : agro-ressources et chimie verte, énergie, transport, santé notamment.

Pour les collectivités territoriales, un objectif important est également de développer l'accès aux études supérieures. En effet, la région a un fort besoin de formation, aux niveaux licence, master et doctorat afin d'accroître de 50% le nombre de diplômés de l'enseignement supérieur. Aussi, parallèlement à l'aide financière déjà mentionnée, une aide conséquente est apportée par le CR aux étudiants par des bourses d'aides sociales, d'aide au logement et à la mobilité, et par des allocations de recherche afin de les maintenir sur le territoire régional.

Deux points importants ont été soulignés par les partenaires de l'université :

- le PRES avec l'URCA doit se construire dans un souci de complémentarité, et non au détriment du développement des relations de l'UPJV avec l'UTC,
- la dispersion géographique de l'UPJV est perçue comme un atout pour la région en termes de maillage régional qui permet de démocratiser l'accès à l'enseignement supérieur et diffuser l'information sur les opportunités offertes.

### III – Les relations avec les milieux socio-économiques

Les milieux socio-professionnels considèrent l'UPJV comme une richesse pour le développement de la région et soulignent son dynamisme et son ouverture au monde professionnel. Des représentants du monde de l'entreprise siègent dans les instances de direction, notamment au CA.

L'UPJV est très engagée dans les pôles de compétitivité et compte deux équipes de renommée mondiale, notamment dans le domaine de la santé et de la chimie. A titre d'exemple d'ouverture, l'UPJV a mené une recherche appliquée réussie avec la Société AEROLIA, entreprise de 1 800 personnes spécialisée dans les aérostructures d'Airbus. De même avec l'ESIEE, école d'ingénieurs consulaire amiénoise, elle va créer d'ici fin 2011 un centre d'essai pour des simulateurs en besoins ferroviaires unique en Europe.

Pour les représentants du monde économique, la recherche fondamentale et appliquée dans des secteurs industriels de pointe, menée conjointement par des entreprises et l'université, doit encore se renforcer. De même, il est nécessaire de prévoir davantage de formations conjointes en sciences et techniques et en gestion. La demande est forte, comme en témoigne le succès de l'IAE d'Amiens, où les taux d'insertion professionnelle des étudiants sont remarquables.

Les milieux professionnels insistent notamment sur :

- la nécessité de valoriser les spécificités de l'UJV dans ses secteurs encore mal connus au plan international, voire national ;
- la forte demande des entreprises pour des formations bac+5 et doctorat et leur volonté de s'impliquer dans l'élaboration de leurs contenus ;
- l'opportunité de voir l'UPJV participer davantage à l'aménagement du territoire par le développement de formations délocalisées de 1<sup>er</sup> cycle. Cette demande n'est toutefois pas réaliste compte tenu de la dispersion déjà importante des sites de l'université ;
- leur souhait de voir l'université accentuer ses efforts pour soutenir l'innovation dans les secteurs spécifiques existants.

# La stratégie en matière de relations internationales



## I – Des structures bien dotées et dynamiques

La création relativement récente du bureau des relations internationales (RI) constitue un point très positif. Composé du président, de la déléguée aux RI, de la VP du CA, du conseiller à l'internationalisation de la recherche, du directeur général des services, de la directrice du service de la communication, du directeur de cabinet et de la directrice des affaires internationales, il représente une structure intéressante pour passer des initiatives individuelles à la définition d'une politique institutionnelle.

On soulignera l'excellent travail effectué par la direction des affaires internationales (DAI), bien dotée en ressources humaines et matérielles. La DAI a reconfiguré l'organisation du service, actuellement composé de huit personnes et d'une déléguée, enseignant-chercheur, chargée de coordonner la politique internationale. Une professionnalisation et une harmonisation des procédures ont été réalisées, grâce notamment à l'implantation du logiciel de gestion des activités internationales et de ses nouvelles applications, dont l'inscription en ligne des candidats à la mobilité entrante et sortante.

La DAI gère au total 219 conventions Erasmus et 166 conventions bilatérales : ce nombre, disproportionné au regard des mobilités constatées, reflète une absence de hiérarchisation des priorités géographiques. Un axe stratégique est retenu, celui de la francophonie ainsi que l'axe Nord/Sud, héritage des liens personnels d'EC dans les pays où des collaborations ont été développées (Maghreb principalement).

## II – Une prise de conscience en matière d'ouverture de la recherche à l'international

Il est difficile d'identifier une politique des relations internationales en matière de recherche : les coopérations restent fondées principalement sur les initiatives développées par différentes unités de recherche. Des progrès importants ont cependant été réalisés ces dernières années pour accentuer leur sensibilisation à l'ouverture internationale et on note une volonté d'augmenter de manière significative la participation des UR à des projets européens. Le recrutement d'un ingénieur d'étude (IGE) chargé d'aider au montage des projets de recherche internationaux devrait être déterminant pour l'atteinte de cet objectif.

On peut souligner que de 2007 à 2009, les unités de l'UPJV ont accueilli 38 post-doctorants étrangers et qu'une part du BQR a été dédiée à leur accueil. Néanmoins, l'université admet que les structures d'accueil restent insuffisantes et déclare vouloir poursuivre ses efforts pour une meilleure intégration dans l'espace européen de la recherche. Ils seront soutenus par l'affectation de moyens facilitant la mobilité et provenant en partie du BQR.

Au-delà de la stratégie propre de l'établissement, l'internationalisation de la recherche sera un axe stratégique du PRES, soucieux d'établir des connexions avec d'autres universités européennes. Des mutualisations seront recherchées entre l'URCA et l'UPJV en vue de renforcer les dispositifs d'accompagnement au montage et à la gestion de projets européens et pour l'accueil des chercheurs étrangers. Cependant, cette stratégie reste pour l'essentiel encore à définir.

## III – La formation

La stratégie affirmée par l'UPJV en matière de formation est fondée sur les programmes de mobilité européens (Erasmus et autres) et nord-américains (CREPUQ avec le Québec et ISEP avec les Etats-Unis). Si l'enseignement d'au moins une langue vivante a été introduit dans toutes les formations, l'objectif de proposer une mobilité internationale dans un tiers au moins des spécialités de master est loin d'être atteint, et les résultats sont encore moins probants en licence.

Les résultats en matière de doubles diplômes sont modestes (cf. *supra* - Stratégie en matière de formation) à l'exception du master européen "Matériaux pour le stockage et la conversion de l'énergie" (MESCE) coordonné par l'UPJV. Créé en 2004, accrédité et labellisé Erasmus Mundus dès 2005, il a été reconduit en 2010. Existente par ailleurs une licence de sciences économiques avec l'Ecole supérieure des études économiques de Budapest, et une licence de droit franco-anglais avec l'université de Cardiff.

Par ailleurs, la stratégie de la direction de l'éducation permanente (DEP) comporte une participation forte à plusieurs projets internationaux d'utilisation des TIC, avec une offre d'études à distance. Une telle offre existe déjà au niveau DU, licence et master dans les domaines des TIC et du management. Pour développer ces projets, la DEP s'appuie sur des centres associés locaux. Un certain nombre d'entre eux sont déjà établis : Maroc (6), Tunisie, Liban, Burkina Faso, Guinée, Djibouti, Grèce, Bulgarie-Balkans, Pérou, Haïti, Vietnam-Asie du Sud Est (2).

#### IV – La mobilité étudiante

Le nombre d'étudiants sortants reste très faible ; celui de 191 étudiants sortants en 2009-2010 est loin de la cible retenue par l'université d'au moins 10% des étudiants faisant un séjour à l'étranger au cours de leurs études. D'après les agents en charge des RI et les étudiants eux-mêmes, il semble qu'une des causes de cette situation relève des particularités propres aux étudiants en Picardie, réticents à quitter leur région. Une évolution positive semble se dessiner : les étudiants les plus récemment entrés à l'UPJV représentent plus de 70% de ceux qui sont mobiles.

La DAI multiplie les actions en faveur de la mobilité sortante : réunions d'information mieux organisées et mieux ciblées dans les UFR ; actualisation régulière du site des appels d'offres proposés ; nouveau guide présentant les opportunités de départ, tous programmes d'échanges confondus ; accueil permanent et personnalisé des étudiants candidats à la mobilité. La mobilité étudiante est accompagnée : par exemple, les bourses Erasmus sont assorties de bourses du conseil régional de Picardie. En 2009, au total environ 600 k€ ont été attribués et on enregistre une légère augmentation des étudiants sortants.

En termes de mobilité entrante, environ 300 étudiants sont accueillis chaque année dans le cadre des conventions établies. La DAI a mis en place de nombreux dispositifs pour faciliter leur intégration : accueil individualisé, aide à l'hébergement et réservation de chambres universitaires (un quota est réservé chaque année pour tous les étudiants des programmes d'échanges) grâce à une collaboration étroite avec le CROUS. Une journée d'accueil et des sorties culturelles et touristiques sont organisées. Un système de tutorat, fragilisé par la faible participation des étudiants picards, permet d'accompagner les étudiants internationaux durant l'année et de faciliter leur intégration. L'accueil des étudiants est également facilité par un nombre important de cours de français (400 heures) offerts durant toute l'année universitaire et organisés en cinq groupes de niveaux.

# La gouvernance

## I – Un pilotage s'appuyant sur une démarche participative malgré la multiplicité des composantes et des sites

L'UPJV a défini, au terme d'une large concertation, sa stratégie pour le prochain contrat d'établissement, en optant notamment pour la création d'un PRES interrégional. Elle s'est par ailleurs dotée d'un projet stratégique à l'horizon 2020 avec l'aide d'un cabinet de conseil.

Le président a su s'entourer d'une équipe très motivée et représentative des composantes de l'établissement. L'UPJV a mis en œuvre une démarche participative : les projets et stratégies de changement font l'objet d'une concertation très en amont, qui permet d'obtenir de larges majorités dans les conseils de l'université, dont le fonctionnement est normal et serein. Le passage aux RCE a été adopté en CA avec 90% des voix pour une mise en œuvre au 1<sup>er</sup> janvier 2011. Les services et les composantes ont la volonté de mettre en œuvre les mesures adoptées. Cette démarche, qui a pour objectif l'émergence de la nouvelle UPJV, recueille une adhésion forte de la communauté universitaire, étudiants compris.

### 1 • Composantes et implantations

Malgré une première série de restructurations dans divers domaines, l'UPJV reste marquée par une très grande dispersion :

- Dispersion géographique, dans la mesure où l'atout que constitue l'existence de cinq campus hors d'Amiens, en termes d'accueil des étudiants et d'aménagement des territoires, se trouve affaibli en partie par l'éclatement de ceux-ci sur des sites parfois distants (19 sites répartis dans 6 villes).

Il en résulte une qualité inégale de l'accès des étudiants aux services dont ils ont besoin : logement, restauration, transports, documentation, santé, sport et culture. L'UPJV a adopté une charte des campus et s'attache à renforcer l'égalité des conditions d'accueil des étudiants avec le soutien des collectivités locales.

- Dispersion de la recherche, dans la mesure où les efforts faits dans le cadre du CQ en cours restent limités, notamment en SHS. Le PRES avec l'URCA doit permettre la définition de complémentarités et la mise en synergie des équipes et des projets, et l'UPJV doit assumer la poursuite des réformes, en particulier dans le domaine des sciences humaines.
- Dispersion des structures de formation malgré le regroupement récent des filières scientifiques au sein d'une seule UFR.

Les effets de cette dispersion sont en partie compensés par la forte centralisation administrative et de gestion et par l'existence de structures intermédiaires telles que réunions des directeurs d'UFR et d'instituts, des directeurs d'unités, des coordinateurs des campus.

Le coût de cette dispersion risque de peser sur les budgets adoptés dans le cadre des RCE et de s'ajouter à l'impact financier de mesures adoptées récemment : référentiel d'activités des EC, primes accordées aux contractuels (780 k€) et politique d'amélioration du statut des vacataires par exemple, dans un contexte de baisse de rentrées pour la taxe d'apprentissage et d'un coût d'heures complémentaires élevé (6 M€). Par ailleurs, la poursuite de la politique d'optimisation, dans les campus hors d'Amiens comme dans les pôles amiénois, pourrait permettre, avec l'augmentation de la part des financements externes, de dégager des marges de manœuvre pour la poursuite de l'innovation et l'amélioration des conditions de travail des étudiants.

## 2 • Des évolutions très positives malgré des points de fragilité persistants

- Plusieurs vacances survenues dans plusieurs fonctions essentielles (agent comptable, secrétaire général, secrétaire général adjoint, directeur des ressources humaines) ont conduit les différents VP et VP délégués (ressources humaines, finances notamment) à assurer une partie du pilotage de ces secteurs. L'UPJV n'aura retrouvé tout son potentiel d'encadrement qu'après le recrutement à venir d'un secrétaire général adjoint.
- L'université dispose à présent d'un encadrement administratif renouvelé, solide et motivé. Il lui appartient de redéfinir clairement les attributions des élus (VP et délégués) et des cadres recrutés récemment, et d'associer encore davantage ces derniers à la définition des évolutions qu'ils seront conduits à mettre en œuvre.
- L'important travail de mise à niveau de la fonction financière, comptable et ressources humaines, et de mise en place des procédures et des indicateurs d'appui au pilotage, n'a pas encore pu produire son plein effet. Le passage aux RCE est, de ce point de vue, crucial et l'UPJV est pleinement consciente de cet enjeu.
- La forte implication des fonctions ressources humaines, financière et de scolarité a conduit à différer un certain nombre de restructurations reconnues comme nécessaires, ainsi que la mise en cohérence des implantations sur certains campus. Ces restructurations devront à présent se faire sous la pression conjointe des effets de l'autonomie nouvellement acquise et du PRES interrégional récemment créé. On peut à cet égard craindre que le calendrier et la nature des déménagements prévus de composantes SHS vers le site de la Citadelle ne permettent pas, à court terme, la constitution des deux ensembles envisagés en arts, lettres, langues et sciences humaines.

Globalement, les réformes principales apparaissent, comme souvent, en "projet" et il est important que l'université maîtrise leur mise en œuvre.

## II – Le développement et la qualité des systèmes d'information et de communication

### 1 • Pilotage des systèmes d'information et de communication

La direction des infrastructures et des systèmes d'information (DISI) a été créée en 2008. Les informaticiens et techniciens restent toutefois majoritairement rattachés aux différentes composantes où ils consacrent 80% de leur temps de travail. Le schéma directeur adopté en février 2011 souligne la nécessité d'achever la réorganisation de ce secteur et de développer le système d'information (SI) pour répondre aux objectifs stratégiques de l'UPJV. Un comité d'orientation des SI et un comité des usagers ont été mis en place.

### 2 • Développement, qualité, fiabilité des systèmes de maintenance des systèmes d'information et de communication

Un audit de sécurité des SI indique un niveau de maturité faible. La non interopérabilité des données conduit à de multiples saisies avec des problèmes de fiabilité. L'UPJV veut y remédier : projet de mise en sécurité (PSSI), développement d'interfaçages et objectif d'un progiciel de gestion intégré.

En conclusion, l'UPJV possède les compétences et les moyens requis pour assurer le passage aux RCE. Il reste à en parfaire l'utilisation en matière de sécurité et de pilotage, ce que l'UPJV a inscrit dans son schéma directeur.

## III – Politique en matière d'emploi, de masse salariale et de gestion des ressources humaines

### 1 • Politique en matière d'emploi

Le plafond d'emplois présenté dans le budget 2011 est de 2 039 équivalents temps pleins travaillés (ETPT) pour les emplois d'Etat et de 293 ETPT (12,6%) pour les emplois sur ressources propres, soit un plafond global de 2 332 ETPT. L'UPJV a été considérée comme excédentaire en postes d'enseignants mais déficitaire en postes Biatoss. Actuellement, la ventilation globale est de 58,8% et 41,2%. Le nombre total de Biatoss en contrats à durée déterminée représente plus d'un quart des effectifs.

Des redéploiements interviennent depuis plusieurs années qui reposent sur différents critères, à la fois quantitatifs (évolution des taux d'encadrement, des inscriptions, etc.), et qualitatifs (renforcement des équipes de recherche notées

A, nombre et nature des formations, etc.). Ainsi, en 2010, 4 emplois d'enseignants et 1 emploi Biatoss ont été réaffectés, 4 emplois rendus au ministère au titre du redéploiement national et 1 poste de maître de conférences a été transformé en ingénieur de recherche. L'établissement a mis au point une procédure de définition des profils et elle est respectée. Les postes d'EC doivent mentionner l'adossement à une unité de recherche, sans quoi le poste est affiché comme pouvant être redéployé.

Pour les Biatoss, malgré la forte proportion de catégories C, les demandes de requalification ne sont pas nombreuses, situation en décalage par rapport aux souhaits émis par des représentants de la réunion des directeurs d'UFR et d'instituts d'obtenir des emplois de personnels qualifiés.

En conclusion, le suivi est précis mais il n'existe pas de cartographie des emplois, ni de schéma pluriannuel, ce qui conduit à des mesures ponctuelles. Par exemple, plusieurs agents ont été recrutés sur fonds propres en 2007 pour compenser la carence de personnels Biatoss dans certains secteurs (UR du secteur santé notamment). Il est impératif que l'université élabore un schéma global des besoins sur cinq ans et dégage des marges de manœuvre en requalification grâce à des mesures de rationalisation et de redéploiement.

## 2 • Politique en matière salariale

L'ensemble des opérations de gestion de la paie est maîtrisé, prévision de la masse salariale comprise. L'UPJV est en attente d'un progiciel qui complètera l'intégration des logiciels proposés par l'AMUE. Les interrogations portent sur l'évolution de certaines lignes de dépenses. L'analyse financière 2010 montre une augmentation de plus d'un tiers des vacances administratives et techniques (815 k€) ; les primes des contractuels ont augmenté dans les mêmes proportions depuis 2009 et s'élèvent à 105 k€.

En conclusion, dans un contexte de maîtrise des dépenses, la mesure de l'impact d'un plan social annoncé en faveur des contractuels va constituer un exercice difficile de chiffrage global budgétaire et de redéploiement nécessaire des dépenses comme le montre le projet de budget 2011.

## 3 • Pilotage de la gestion des ressources humaines

La centralisation de la fonction GRH va certainement faciliter le passage aux RCE. Jusqu'à présent, elle n'avait pas eu beaucoup d'effet car la stabilité sur le poste de DRH n'était pas assurée. La récente nomination d'un nouveau DRH devrait clarifier la situation. Trois mesures récentes montrent la volonté de pilotage en matière de GRH : création du bureau recrutement, réorganisation du service de la paie en deux pôles (gestion des dossiers et suivi de la masse salariale), implantation d'un emploi fonctionnel dans la fonction de veille, pilotage et contrôle de gestion.

Les structures et les procédures sont en place, ainsi que les moyens d'action impliquant l'ensemble des personnels, tant en matière de recrutement, de politique indemnitaire ou de modulations de service que de formation. L'adoption d'une charte des services délocalisés et d'un statut de l'écu (Biatoss, enseignant, étudiant) montre l'importance attachée aux ressources humaines et au respect des droits et devoirs de chacun dans la vie de l'établissement.

En conclusion, organisation et volonté sont présentes pour assurer un pilotage de la gestion des ressources humaines. Il reste à en décliner précisément les orientations et à établir des cibles chiffrées dans un schéma pluriannuel.

# IV – La politique budgétaire et financière

## 1 • L'organisation du budget

Le budget est présenté en structure RCE. L'université gère un budget 2011 de 172,5 M€ hors SAIC (173,9 M€ avec SAIC intégré). Pour mémoire, le budget global s'élevait au 1<sup>er</sup> janvier 2010 à 75,1 M€. L'intégration de la masse salariale des personnels titulaires sur budget de l'Etat a conduit à multiplier le budget initial par 2,3.

Le montant des dépenses se répartit comme suit : 136,6 M€ en masse salariale (78,6%), 29 M€ en fonctionnement (16,7%), 8,2 M€ en investissement (4,7%). La partie ressources comprend un total de recettes de 165,7 M€, une variation liée au résultat et à la capacité d'autofinancement de 2,9 M€ et un prélèvement sur fonds de roulement de 6,6 M€. Le compte de résultat (1<sup>ère</sup> section du budget) fait apparaître un déficit prévisionnel de 3,7 M€. Le budget a été approuvé par la majorité des membres du CA du 17/12/2010, sans que les services du rectorat n'aient formulé de réserve.

## 2 • Construction budgétaire et modes d'exécution

La présentation du budget pour 2011 reste principalement analytique à cause du nombre des unités et s'appuie, conformément aux textes, sur des outils tels que tableau de suivi des programmes prévisionnels d'investissement, projet annuel de performances, permettant une approche plus globalisée. Mais leur utilisation doit être améliorée dans la préparation comme dans le suivi.

La préparation de ce budget a été complexe, en raison principalement du passage aux RCE mais aussi d'autres éléments comme la réactivation du plan licence. Il est à noter que les ressources ont connu une baisse entraînée par la diminution d'1,5 M€ de la subvention du conseil régional.

Les modalités de préparation du budget, hors finalisation de la masse salariale avec l'administration centrale, sont restées identiques à celles des années précédentes. Les évolutions en termes de pilotage apparaissent davantage dans le suivi, avec une circulaire interne du 20 octobre 2010 relative à la gestion de la masse salariale : les crédits d'Etat sont ouverts et gérés au niveau central par la direction des ressources humaines pour plus d'efficacité. La même circulaire annonce pour le budget 2012 la mise en place d'un dialogue de gestion et un calendrier budgétaire rénové et avancé. Il faudrait maintenant que la mise en œuvre ne tarde pas.

## 3 • Les évolutions de la gestion financière et comptable

La mise en place du logiciel SIFAC s'est accompagnée de mutations organisationnelles importantes (mise en place du service facturier et d'une cellule missions). Cette réorganisation a développé la nécessaire collaboration entre services en prévision des RCE et clarifié la répartition des missions de saisie, la vérification, le suivi et contrôle dans la nouvelle disposition. Des actions de formation ont été mises en place : 51 personnes ont ainsi bénéficié d'une mise à niveau de leurs connaissances sur le dernier trimestre 2010.

Concernant le contrôle de gestion et le contrôle interne comptable, les processus sont déjà mis en œuvre ou en cours de développement. En contrôle interne, l'université a fait le choix de traiter en priorité les processus financiers : dépenses courantes, recettes, inventaire, missions, dépense sur marché. La démarche est achevée pour les dépenses courantes et les recettes. Les contrôles sont mis en place de manière progressive : contrôle des commandes par les gestions financières en mars 2011, contrôle des factures par le service facturier en avril 2011.

Globalement, de nombreux efforts ont été déployés pour réussir le passage aux RCE. Le compte financier 2010 présente de bons résultats. Le fonds de roulement et la trésorerie s'élèvent respectivement à 18 et 13 M€. Le niveau de trésorerie représente un peu plus d'un mois de rémunérations. Le taux d'exécution du budget s'est amélioré puisqu'il a progressé de 4 points en dépenses et de 7 en recettes. Il reste à progresser sur les points suivants :

- en trésorerie, passer d'un suivi à un véritable plan pour parer aux ruptures en matière de rémunérations et développer les ressources propres,
- en investissement, réaliser un inventaire comptable en concordance avec l'inventaire physique, pour mettre en place une gestion véritablement prévisionnelle (le taux de réalisation dans l'exercice 2010 reste limité à 59% pour les dépenses d'investissement : voir compte-rendu d'exécution budgétaire),
- enfin et surtout, maîtriser la dépense de masse salariale : ceci demande une forte collaboration de tous les services avec la DRH, la mise en œuvre de méthodes et outils de suivi et de prévision partagés, et une appréhension en coûts complets pour guider par des simulations les choix fondamentaux de l'établissement.

## V – Politique immobilière : gestion, maintenance et développement de l'ensemble du patrimoine

La dispersion des sites et ses répercussions en gestion ont été soulignées par la Cour des comptes dans son rapport de 2005. Actuellement, le développement d'une vision globale et l'approche d'ensemble recentrée sur le VP patrimoine et la direction de la logistique et du patrimoine immobilier (DLPI) permettent d'affirmer une politique dynamique. L'UPJV est reconnue comme actrice et interlocutrice sur les projets en cours et va même assurer la maîtrise d'ouvrage d'un des projets<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Le HUB, laboratoire dans le cadre du réseau national de recherche sur le stockage électrochimique de l'énergie.

## 1 • Organisation de la gestion du patrimoine immobilier et de la logistique

Trois personnes suivent la conduite des opérations immobilières, le programme annuel des travaux, la mise en sécurité des sites. Cette petite équipe va être confrontée à de nombreux projets immobiliers d'envergure, qui redessinent de manière fondamentale la distribution des sites amiénois comme ceux de Saint-Quentin.

L'équipe risque d'être trop prise par les tâches habituelles de gestion comme par les nombreuses améliorations à apporter au suivi du patrimoine immobilier et la logistique alors que des problématiques importantes sont en jeu : l'avenir des 18 ha qui jouxtent le campus universitaire, la continuation et l'aboutissement de certains projets dont les phases ultérieures ne sont pas financées. C'est le cas du pôle techno-santé et du projet Citadelle. Des réflexions doivent être menées sur des décisions qui engagent sérieusement l'établissement.

## 2 • Connaissances patrimoniales du domaine universitaire et outils de gestion

Des évolutions sont en cours afin de disposer des informations requises en matière patrimoniale.

S'agissant des biens immobiliers, une convention a été signée en 2010 avec la Caisse des dépôts et consignations pour un accompagnement technique et financier. Diagnostic et études prospectives aideront à faire le choix de devenir ou non propriétaire de l'immobilier. La quasi totalité du patrimoine immobilier appartient à l'Etat et peut donc être transférée.

En ce qui concerne les biens mobiliers, l'UPJV a fait appel à un prestataire extérieur pour réaliser l'inventaire au premier trimestre 2011. La démarche a permis de réaliser un inventaire physique qui recense les biens par type (informatique, mobilier, technique). Des procédures d'entrée, de transfert et de sortie des biens, ainsi que d'inventaire sont en cours d'élaboration pour maintenir dans la durée une base actualisée.

## VI – Capacité d'auto-évaluation au service d'une meilleure efficacité de l'action et management de la qualité

### 1 • Pilotage, organisation et résultats

La démarche "UPJV Horizon 2020" a doté l'université des orientations stratégiques qui lui faisaient défaut, notamment en matière de capacité d'auto-évaluation et de suivi. Ces orientations ont été traduites en axes d'actions mais ne sont pas déclinées. Il appartient donc à chacune des composantes de l'UPJV de les concrétiser, et à la cellule prospective et pilotage de mettre à disposition les outils et les indicateurs de suivi et de résultat.

### 2 • Définition d'une politique et mise en œuvre pour le management de la qualité

La volonté d'une démarche qualité est exprimée. Il reste à l'ériger en principe et à la concrétiser. Le développement du contrôle interne en constitue un exemple. La même démarche vaut pour l'évaluation des formations et des enseignements ou pour les enquêtes d'insertion professionnelle.

Le développement de la démarche qualité constituera un des objectifs du plan quinquennal. Il témoigne de l'importance donnée par l'UPJV à une approche réflexive portée par l'ensemble de la communauté universitaire.



# Les relations avec le CHU

## I – Un CHU de taille moyenne dans une université pluridisciplinaire

Le CHU est à la fois membre du G4 (CHU de Lille, Rouen, Caen et Amiens) et devrait intégrer le PRES interrégional en devenir. Son offre de recherche, actuellement trop diversifiée, est de création récente.

Les unités de recherche étaient jusqu'en 2010 organisées autour de trois thématiques principales (cancérologie-immunologie, cardio-vasculaire et neurosciences), devenues quatre sous l'effet du PRES : progression tumorale - neurosciences - vieillissement/réparation tissulaire - qualité de vie réadaptation environnement. En fait, on compte dix UR, auxquelles s'ajoutent l'IFF (institut "Faire Faces"), l'IRICH (institut de recherche intégrée sur le carcinome hépatocellulaire) et le département de recherche clinique (RC). Ces unités sont relativement récentes et leur association aux EPST est non seulement très faible, mais en recul ces derniers mois car deux labellisations viennent d'être perdues. A contrario, la création en cours de l'IFF est un élément positif, mais le score SIGAPS n'a progressé que de 17% depuis 2003 et reste inférieur à 3 800 points.

La recherche clinique s'est structurée au cours de ces huit dernières années mais, si le nombre de programmes hospitaliers de recherche clinique (PHRC) nationaux (cinq pour les trois dernières années) est en croissance, celui des PHRC interrégionaux stagne. L'implication du CHU et, tout particulièrement, de la direction générale et de la commission médicale, dans la structuration et l'impulsion de la recherche médicale ont été primordiales.

## II – Une structuration de la recherche académique à poursuivre

Depuis 2002, mais surtout 2007-2008, le CHU a cherché à structurer sa recherche (cf. *supra*, Stratégie recherche, I). Comme dans tous les CHU, un comité de recherche en matière biomédicale et de santé publique (CRBSP) a été mis en place. Il est composé de douze membres appartenant au CHU, à l'UPJV et aux EPST et s'est réuni vingt fois depuis sa création ; le remplacement de trois de ses membres est actuellement à assurer.

Un rapport de synthèse, en date de juin 2008, a posé un diagnostic lucide sur la situation de la recherche et affirmé la nécessité d'une restructuration de la recherche académique : existence de trop nombreuses structures aux thématiques variées, difficulté d'atteindre une masse critique de chercheurs, labellisations peu nombreuses, manque de chercheurs statutaires, absence de culture de recherche clinique, dispersion sur de trop nombreux sites, aide trop faible de l'université. Les PU-PH et la direction générale du CHU partagent ce constat mais, à ce jour, les décisions n'ont pas été prises.

## III – Une première organisation de la recherche clinique

Le CRBSP a piloté la direction de la recherche clinique et de l'innovation (DRCI) avant la création du département de recherche clinique et de son conseil scientifique. Comme indiqué ci-dessus, l'établissement n'avait pas de culture de recherche clinique. Le CHU, avec une aide financière du conseil régional de Picardie, a procédé à une structuration de la recherche clinique grâce notamment à la création de 26,5 postes (19,5 sont financés jusqu'en 2012 par le CR), dont des techniciens d'études cliniques et des assistants de recherche clinique, ainsi qu'un biostatisticien et deux data managers. Cette structuration a permis d'obtenir des résultats encourageants au cours de ces trois dernières années (cinq PHRC) et l'appartenance au G4 a permis de développer la recherche clinique en cancérologie.

## IV – La formation

Le CHU a concentré les pôles hospitalo-universitaires et essayé de les faire correspondre avec la recherche afin de retenir les meilleurs étudiants et internes. Il est demandé aux internes d'obtenir un master 2 pour faire leur post internat et le doyen de médecine veille à ce qu'ils aient un projet professionnel pour travailler au CHU ou dans un des centres hospitaliers du G4. Le CHU a installé à la faculté de médecine un site de simulation.

La faculté de médecine doit aussi former de bons généralistes. La Picardie a le plus faible nombre de maîtres de stage en médecine générale (3 pour Amiens) et la situation prévisionnelle de la médecine générale en Picardie s'annonce délicate. Or, compte tenu de la situation sociale de la région, les répercussions en santé publique et dans le fonctionnement des hôpitaux seront catastrophiques.

L'attractivité de la filière hospitalo-universitaire en pharmacie semble limitée faute de postes. De gros efforts ont été faits dans les formations paramédicales : les écoles d'orthophonie et d'orthoptie ont été financées au départ par la région ; un institut universitaire professionnalisé en ingénierie de la santé (IUP-IS) propose des masters aux kinésithérapeutes et aux manipulateurs d'électroradiologie. Enfin, l'UPJV a été parmi les premières universités françaises en 2010 à signer des conventions en matière d'universitarisation des instituts de formation en soins infirmiers.

## V – Les évolutions et perspectives

Le CHU et la faculté de médecine doivent répondre à une problématique apparemment contradictoire : recentrer la recherche sur deux ou trois axes forts, sans décourager les chercheurs des petites unités n'ayant pas la taille critique, mais dont la création avait été soutenue ces dernières années. Le CHU et la faculté doivent aussi garder et attirer les PU-PH et MCU-PH impliqués dans la recherche au niveau national et international, tout en formant prioritairement les médecins généralistes dont la région a le plus grand besoin. La région Picardie est très consciente de ces difficultés, et a financé par exemple la création des écoles d'orthophonie et d'orthoptie.

Les évaluations en demi-teinte des unités, les non renouvellements de labellisation, les résultats positifs obtenus dans le cadre des investissements d'avenir (projet "Faire Faces", projet CKD-Rein<sup>1</sup> et projet Biobanques), ainsi que la mise en place du PRES devraient pousser le CHU et l'UPJV à engager enfin la restructuration nécessaire en faisant des choix avisés. L'élévation de la qualité d'une recherche pérenne est à ce prix.

Dans cette perspective, le CHU a transformé en 2011 ses 11 pôles hospitaliers en 9 pôles hospitalo-universitaires, regroupés suivant les thématiques retenues par le CRBSP : notamment, pôle "Cinq sens" pour le projet "Faire Faces", "Oncopôle" autour des recherches en hématologie et de l'équipe sur les lymphocytes, pôle "Autonomie" autour des neurosciences et pôle cardiovasculaire et thoracique autour de l'équipe ERI 12.

Les structures ont été mises en place ou vont l'être prochainement. Il restera à obtenir une amélioration des indices d'activité concernant les inclusions et les publications. L'amélioration continue du niveau scientifique de l'établissement est en outre nécessaire pour permettre le renouvellement des PU-PH.

La mise en place du PRES ne doit pas couper le CHU du G4, et tout particulièrement du canceropôle Nord Ouest. La structuration mise en place par le ministère de la santé et les complémentarités entre les CHU de l'inter région s'imposent au CHU d'Amiens (la DIRC est à Lille). Il faudrait, pour que le PRES puisse avoir une réalité hospitalière, que le CHU de Reims intègre le G4. La création du PRES a été vécue comme imposée aux deux CHU qui, non seulement n'en sont pas membres fondateurs, mais n'auraient pas participé aux négociations. De plus, les deux CHU sont assez semblables, avec des problématiques voisines et une taille très moyenne ; le rapprochement de leurs fragilités n'est pas, de prime abord, porteur d'avenir.

Enfin, le regroupement sur le site sud de l'ensemble des pôles du CHU va améliorer le fonctionnement hospitalo-universitaire dans son ensemble, notamment grâce au rapprochement de la faculté de médecine du CHU et à la construction, financée par le conseil régional, du bâtiment de laboratoires universitaires. Il faut noter cependant que toute l'hospitalisation amiénoise, publique et privée, sera située au sud de la ville (quartiers favorisés) et que le coût final de l'opération pèsera sur le fonctionnement du CHU.

Tout comme l'UPJV dans son ensemble, le CHU et la faculté de médecine poursuivent un double objectif : être à la fois un pôle d'excellence, qui devra faire des choix clairs rapidement, et un pôle de proximité sociale. Sans la présence du CHU et de la faculté de médecine, la Picardie serait un véritable désert médical. La faculté de médecine et les différentes écoles paramédicales permettent en effet de former à ces professions de jeunes Picards qui n'iraient pas à l'université à l'extérieur de leur région.

Enfin, on signalera le faible poids des approches épidémiologiques, socio-économiques, managériales et culturelles de la santé, la faiblesse de la filière médecine générale et suggérera de donner, dans le domaine santé également, plus de consistance à l'orientation sociale revendiquée par l'UPJV.

---

<sup>1</sup> *Chronic Kidney Disease.*

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

Un travail important a été mené par les équipes de l'UPJV pour favoriser une identité et développer le sentiment d'appartenance de l'ensemble des communautés sur le campus, étudiants, enseignants, directeurs de composantes, équipes administratives, etc. Ce sentiment d'appartenance s'est également vu renforcé par la mise en place de la charte Campus UPJV.

La stratégie de communication de l'UPJV est portée actuellement par :

- le bureau de la communication, composé du président, du directeur de cabinet et de la directrice de la communication,
- la direction de la communication, composée d'une équipe de huit personnes.

La politique de communication s'appuie sur une charte graphique unique, reprise par l'ensemble des composantes de l'université, et sur des outils de communication performants au service de l'interne comme de l'externe.

- En interne, un recto/verso, *Telex*, est diffusé quotidiennement depuis plus de vingt ans. Il est édité par le directeur de cabinet, diffusé en version électronique à tous les personnels (et sur support papier pour affichage), et présente les informations et manifestations de l'UPJV. Un site intranet a été mis en place pour l'ensemble des services de l'université.
- En externe, un site internet présente l'université et chaque étudiant se voit attribuer une adresse électronique personnelle (activées par 17 000 étudiants en 2011 contre 7 000 en 2009). C'est également la direction de la communication qui assure une présence forte sur les salons d'orientation destinés aux lycéens et étudiants.

En ce qui concerne la communication média, elle fonctionne bien : les différents supports médiatiques de la région couvrent les manifestations importantes de l'université.

L'UPJV dispose de nombreuses brochures présentant ses formations, d'un guide d'accueil des étudiants, d'un magazine trimestriel et d'un agenda annuel. S'y ajoutent des documents spécifiques : guide des stages, dépliants de présentation pour chaque service de l'université, dépliants spécifiques pour chaque manifestation, brochure pour les 40 ans de l'UPJV. Consciente également qu'elle ne communique pas assez sur ses pôles d'excellence et ses projets spécifiques, l'UPJV a édité une brochure de prestige en français et en anglais présentant la prospective Horizon 2020 et la maison de l'étudiant qui sera inaugurée en septembre 2011.

La pleine intégration dans le service du chargé de communication, actuellement en poste à l'IUFM, pourrait permettre d'entreprendre une évaluation systématique des actions engagées.



# Conclusion et recommandations



L'université pluridisciplinaire de Picardie Jules Verne, qui a célébré son 40<sup>ème</sup> anniversaire en 2009, accueille 22 500 étudiants dans ses 18 composantes. Université multi-sites, elle se caractérise par une forte présence à Amiens où s'inscrivent 88% de ses étudiants, mais également par un fort maillage des trois départements de la région à travers cinq autres campus (Beauvais, Creil, Cuffies-Soissons, Laon et Saint-Quentin), sites ayant tous un IUT (ou départements d'IUT). Elle bénéficie de 827 emplois d'enseignants-chercheurs, ce qui lui assure un taux d'encadrement plutôt confortable, et de 685 personnels de soutien, dont 57% de catégorie C. Son budget s'élève en 2011 à 174 M€.

Sa recherche s'inscrit dans une grande diversité de champs et ses 27 unités, dont 6 UMR, se répartissent presque à égalité entre sciences et technologies, santé et SHS. Le budget recherche consolidé est de 12,3 M€ en 2009. La restructuration amorcée est à poursuivre car, même si elle compte quelques laboratoires phares, l'UPJV souffre d'un niveau de production scientifique parfois modeste, d'une implication encore insuffisante des enseignants-chercheurs dans ses équipes et d'un faible investissement des EPST.

Le PRES, mis en œuvre avec l'URCA à la rentrée 2011, devra inciter les deux établissements à développer une politique de complémentarité et à augmenter la qualité globale de l'offre de formation.

Dans ce domaine, l'UPJV se définit comme une université "à taille humaine qui a su créer des liens de proximité dans le territoire régional" mais affirme une ambition légitime de rayonnement national et international. Elle accueille une population étudiante - comportant 49% de boursiers et 33% de salariés - grâce à une offre de formations diversifiées qui couvre presque tous les domaines académiques et propose 25 licences généralistes, 13 DUT, 30 licences professionnelles et 18 masters, ainsi que deux écoles doctorales communes avec l'URCA. Les étudiants sont pour 61% inscrits en 1<sup>er</sup> cycle, 36,5% en 2<sup>ème</sup> cycle et 2,5% en doctorat.

Fidèle à sa mission revendiquée de service public de proximité à dimension sociale, l'université a développé une politique volontariste en matière d'accès à l'enseignement supérieur, de professionnalisation des formations et de réussite des étudiants, qu'il importe d'amplifier et de poursuivre. Elle a aussi engagé, en collaboration avec les collectivités territoriales et le CROUS, une politique destinée à garantir aux étudiants des différents campus une même qualité en matière d'offre de services : logement, culture, santé, sport, etc.

La Picardie sait, à travers ses collectivités et ses entreprises, apprécier la contribution de l'UPJV au rayonnement régional, reconnaître et soutenir les efforts que fait l'université pour faciliter l'accès à l'enseignement supérieur, la réussite et l'insertion professionnelle des étudiants. Des partenariats solides existent, qui peuvent encore se renforcer. Le conseil régional de Picardie et les autres collectivités territoriales accompagnent et soutiennent l'UPJV dans sa stratégie d'égalité des chances et de réussite pour tous, comme dans sa stratégie de recherche, s'agissant notamment du PRES interrégional et, plus généralement dans ses ambitions à l'horizon 2020.

En matière de relations internationales, des progrès ont été faits en recherche. L'UPJV vise une meilleure intégration dans l'espace européen de la recherche et fait de l'internationalisation un axe stratégique du PRES interrégional. La mobilité étudiante reste faible, malgré les efforts de la direction des affaires internationales, en raison non seulement d'une insuffisante maîtrise des langues vivantes et d'un manque de motivation des étudiants mais aussi d'une absence de définition des priorités en matière de partenariats internationaux.

S'agissant de sa gouvernance, l'UPJV a su tirer les leçons des évaluations antérieures et parvenir à une prise de conscience claire des enjeux du passage aux RCE. Elle a su se doter d'un projet stratégique à l'horizon 2020 et mettre en œuvre une politique participative qui suscite une large adhésion au sein de la communauté universitaire. Il faut cependant remarquer que nombre d'actions restent au stade de projets. Elle a également entrepris un important travail de mise à niveau de sa gestion financière, comptable, de ses ressources humaines et de son patrimoine, qui commence seulement à produire ses effets.

## I – Les point forts

- Une politique de maillage du territoire régional qui tient compte de ses spécificités socio-économiques et bénéficie d'un soutien politique et financier des collectivités territoriales ;
- Des dispositifs performants d'accueil, d'accompagnement, et de lutte contre l'échec et l'abandon des étudiants ;
- Un large consensus de l'ensemble des acteurs de l'université sur les réformes à mettre en œuvre et sur la stratégie 2020 grâce à une information largement disponible ;
- Un sentiment d'appartenance des personnels et des étudiants en référence à l'ancrage territorial et aux valeurs de l'université, soutenu par une communication appropriée ;
- Une équipe présidentielle ouverte au changement.

## II – Les points faibles

- L'absence de calendrier pour la mise en œuvre de la prospective "Horizon 2020" ;
- L'insuffisante restructuration de la recherche qui se traduit par une production scientifique encore très inégale ;
- Une stratégie de valorisation qui n'est pas à la hauteur de l'implication des milieux socio-économiques dans la vie de l'établissement ;
- Les relations internationales sans priorités clairement définies et l'insuffisance de la mobilité étudiante ;
- La sous-utilisation des usages du numérique (ENT et accès à l'information) ;
- La faiblesse des moyens et de la coordination pour l'enseignement des langues vivantes.

## III – Les recommandations

- Assumer pleinement la création à la rentrée 2011 du PRES interrégional avec l'URCA et la mise en œuvre de la stratégie "Horizon 2020" et en tirer rapidement les conséquences en matière de recherche et de formation ;
- Augmenter lisibilité et visibilité en recherche et formation, notamment en SHS, dans une logique d'attractivité nationale et internationale, tout en renforçant l'adaptation au contexte socio-économique local ;
- En matière de gouvernance, conforter une situation encore fragile en inscrivant les réformes entreprises dans la durée et en s'appuyant sur de solides indicateurs de pilotage ;
- Mettre en œuvre une politique d'emploi afin de renforcer les pôles prioritaires et porter une attention particulière au repyramidage des emplois Biatoss.



## Visite pédagogique

La visite pédagogique a pour but d'apporter des réponses à des questions posées par les évaluations sur dossier des licences, L pro et masters. Des rencontres ont été organisées avec les responsables de certaines formations posant des problèmes spécifiques ou, au contraire, emblématiques de la politique pédagogique de l'UPJV. Pour ces formations ciblées, l'université a fourni des documents précis sur les flux étudiants, l'analyse de l'évaluation des enseignements, et le suivi des étudiants (sur ce dernier point, uniquement pour les L pro et le master GEGO).

### I – Formations sélectionnées et rencontres avec leurs responsables

#### 1 • Licence Sciences sanitaires et sociales (domaine sciences humaines et sociales)

Cette licence a été évaluée B. En dépit de la qualité et de la diversité du contenu des enseignements, les évaluateurs se sont interrogés sur le poids déterminant du responsable de la mention, présenté dans le dossier comme le seul porteur de la formation, d'autant que les effectifs sont en diminution constante, et que la poursuite d'études en master semble faible. Une des recommandations était d'insérer davantage de stages.

Les deux responsables ont apporté des précisions sur le positionnement de la mention qui constitue désormais une possibilité de réorientation au sein de l'UPJV pour les étudiants en difficulté, dans la logique du plan Réussite en licence. Conscients de son attractivité décroissante, les responsables ont demandé la mise en place d'une UE optionnelle élaborée avec le département de sociologie, ayant pour but de sensibiliser les étudiants de L1, L2, L3 au travail social, et ils ont passé un accord avec l'IRFFE (Institut régional de formation aux fonctions éducatives) pour intégrer en L3 des étudiants diplômés de cet institut. En revanche, la recommandation de stages plus longs se heurte à la concurrence avec les hôpitaux et autres instituts de formation, par exemple ceux de la ville d'Amiens. Pour conforter ces évolutions, il conviendrait que l'équipe dirigeante de l'université soutienne cette formation.

#### 2 • Licence Science politique (domaine droit, économie, gestion)

La note C attribuée à cette licence, qui n'est en fait qu'une année de L3, s'explique par un dossier de présentation réduit à une dizaine de pages, laissant nombre de questions sans réponse, ou comportant des erreurs (calcul ECTS erroné, par exemple), ce qui semblait indiquer peu d'implication des responsables de cette formation, et avait conduit à s'interroger sur l'utilisation de l'auto-évaluation. L'AERES préconisait le recours à des stages, et souhaitait une prise en compte de l'insertion professionnelle, en adéquation avec les fiches du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP).

Le rapport fourni à la suite de l'évaluation a permis de faire évoluer le point de vue des responsables sur la nécessaire prise en compte du cadrage effectué par le CEVU. Il a également contribué à la rectification d'erreurs ponctuelles, et à la décision d'entreprendre une politique de stages. Les renseignements complémentaires fournis lors de la visite témoignent d'une formation solide et qui possède un réel savoir-faire, mais n'ayant pas encore intégré toutes les exigences nécessaires à la professionnalisation au moment de l'évaluation.

#### 3 • Licences professionnelles CIMES et Web développeur

Ces L pro, très pointues, sont toutes deux localisées à l'Institut supérieur des sciences et techniques (INSSET) de Saint-Quentin, et recourent en partie aux mêmes intervenants. La licence Web développeur (notée A) est en pleine expansion, en particulier à l'étranger (délocalisations au Maroc, à la Réunion et à l'École pour le web avancé, école privée parrainée par ENTECH Paris), suscitant, au vu des documents fournis, des craintes chez les évaluateurs sur la qualité du diplôme délivré. La licence Communication et informatique mobile pour l'entreprise et les services (CIMES), enseignée à distance et à des tarifs très élevés, concerne de très faibles effectifs, posant la question du coût de la formation, d'autant que le dossier fourni s'avère pauvre en informations. Elle a été évaluée C.

L'INSSET bénéficie d'un partenariat fort avec les milieux professionnels locaux et joue la carte de la complémentarité de l'offre de formation par rapport aux autres sites de l'UPJV. La charte Formation ouverte et à distance (FOAD), à laquelle se soumet la licence Web développeur et que les porteurs de projet se sont manifestement appropriée, permet de répondre aux interrogations soulevées par les délocalisations. Cette formation est labellisée ISO.

L'enjeu d'une demande de L pro à effectif convenable et la réflexion sur son coût sont apparus au cœur de la réflexion engagée à l'INSSET concernant la L pro CIMES. La rencontre a permis de préciser la stratégie engagée pour ouvrir la formation en présentiel à un plus large public, à coût constant, grâce à des mutualisations. Par ailleurs, des informations récentes ont été apportées : le label de "pôle d'excellence de l'enseignement professionnel" décerné à Saint-Quentin fin 2010 dotera l'INSSET de moyens supplémentaires très significatifs.

Il semble néanmoins, à travers ce cas particulier, que la politique de partenariat inter-composantes affichée par l'UPJV ne fasse pas l'objet d'une véritable appropriation en interne, malgré les progrès de la professionnalisation au service de laquelle l'ouverture disciplinaire pourrait ainsi être mise.

#### 4 • Master GEGO, domaine droit, économie et gestion

Le master Gouvernement économique et gestion des organisations (GEGO), évalué B, porté par une équipe pédagogique fort restreinte, a un intitulé peu explicite, ce qui pose la question de la lisibilité d'une mention semblant concurrente de la mention Management. La spécialité Management des Organisations de la Net Economie (MONE), avec ses délocalisations (Hanoï, Erbil au Kurdistan, Université Mecat au Liban), pose la question de la teneur du diplôme délivré.

La remise, lors de la visite, de documents relatifs aux résultats, à l'insertion professionnelle, au bilan effectué par l'équipe pédagogique et à ses réflexions prospectives ont fourni des informations plus précises, notamment sur la coopération avec le master Management (absence de concurrence, confirmée par les responsables des masters concernés). Des informations sur les intitulés ont été fournies : celui du master a effectivement posé problème il y a quelques années mais toute ambiguïté semble avoir disparu au plan local. Cependant, une interrogation demeure sur sa lisibilité au-delà de la région. Une réflexion a débuté sur les intitulés des spécialités.

Tout comme pour la licence Web développeur, les interrogations sur la nature du diplôme délivré dans le cas des délocalisations de la spécialité MONE ont été résolues par la référence à la charte FOAD. Ici aussi, la précision des réponses apportées témoigne d'une véritable appropriation de la formation à distance et de son évaluation. En ce qui concerne la politique d'ouverture à l'international, le choix des délocalisations correspond davantage à des contacts personnels qu'à une politique véritablement définie par l'université.

L'équipe pédagogique est consciente de la faiblesse de ses effectifs mais, confiante dans le soutien de la direction, n'y voit pas autre chose qu'une difficulté générale de l'UPJV à obtenir la création de postes et préfère raisonner en termes de fluidité et de souplesse au sein d'une équipe qui apparaît comme très soudée.

## II – Bilan de la visite pédagogique

Le dialogue avec les responsables des mentions rencontrées et avec d'autres acteurs (VP CEVU, étudiants, autres responsables de licences et de masters) ont, soit confirmé l'exactitude de l'évaluation AERES, dans le cas de la licence Science politique, montrant bien l'absence de liens inter-composantes, le manque d'informations sur l'insertion professionnelle dû à la restructuration du BUIIO avec la mise en place d'un BAIP, soit nuancé un jugement un peu sévère dans le cas du master GEGO.

Les documents supplémentaires fournis ont donné des informations manquantes dans les dossiers et constituent des éléments de preuve sur les effectifs, le taux de réussite, le suivi professionnel, le pilotage, les objectifs et les enseignements tirés lors de bilan, etc. Dans le cas des L pro, le devenir des diplômés est bien étudié et l'évaluation des enseignements est bien utilisée. Des précisions ont été apportées sur le positionnement de licences ou de masters et sur les diplômes délivrés à l'international (L pro, master MONE) en complément de la charte FOAD : encadrement, réalisation des examens et obtention du diplôme, etc.

Certains dysfonctionnements de l'auto-évaluation et de son utilisation au sein de l'université sont apparus avec le cas particulier de la licence Science politique, et de la disparition de deux dossiers d'auto-évaluation de licences professionnelles, dont ni les porteurs de projet, ni le CEVU, ne semblent avoir eu connaissance.

La diversité des entretiens a fait parfois entendre de légères dissonances avec le discours officiel, et a contribué à éclairer de manière très concrète la politique de l'université, notamment en matière d'insertion dans le tissu socio-économique de la région et de dispositifs d'aide à la réussite. Le silence des dossiers sur les compétences transversales pouvait laisser croire à un manque d'intérêt, pourtant clairement exprimé lors des entretiens.

Certains points faibles ou recommandations soulignés par l'AERES (positionnement, lisibilité, valeur du diplôme délivré à distance) parfaitement pertinents au vu des dossiers transmis, ont été infirmés lors de la visite sur site, compte-tenu des éléments généraux d'information transmis par l'université (charte des Examens, charte FOAD) ; l'établissement aurait sans doute dû veiller à ce que l'appropriation du cadrage déterminé par la charte FOAD soit bien davantage explicitée dans les dossiers de demande d'habilitation.



# Liste des sigles

## A

AC	Agent comptable
ACMO	Agents chargés de la mise en œuvre des règlements d'hygiène et de sécurité
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AES	(Filière) Administration économique et sociale
ALISTORE-ERI	<i>Advanced lithium energy storage - European research institute</i>
ANR	Agence nationale de la recherche

## B

BAIP	Bureau d'aide à l'insertion professionnelle
BDE	Bureau des élèves
BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BQR	Bonus qualité recherche
BTS	Brevet de technicien supérieur
BU	Bibliothèque universitaire
BUIIO	Bureau universitaire d'information d'insertion et d'orientation
BVE	Bureau de la vie étudiante

## C

C2i	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CG	Conseil général
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CHU	Centre hospitalo-universitaire
CIFRE	Convention industrielle de formation pour la recherche
CLES	Certification en langues de l'enseignement supérieur
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPER	Contrat de projets état-région
CRBSP	Comité de recherche en matière biomédicale et de santé publique
CREPUQ	Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec
CR	Conseil régional
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CV	<i>Curriculum vitae</i>

## D

D	(LMD) Doctorat
DAI	Direction des affaires internationales
DEP	Direction de l'éducation permanente
DGS	Direction générale des services
DRCI	Direction de la recherche clinique et de l'innovation
DRH	Direction des ressources humaines
DRVI	Direction de la recherche, de la valorisation et de l'innovation
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

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

## F

FLE	Français langue étrangère
FOAD	Formation ouverte et à distance
FR	Fédérations de recherche
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

## G

G4	Regroupement des CHU de Lille, Rouen, Caen et Amiens
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
GRH	Gestion des ressources humaines

## H

HC	Heures complémentaires
HDR	Habilitation à diriger des recherches

## I

IAE	Institut d'administration des entreprises
IEED	Institut d'excellence dans le domaine des énergies décarbonées
IFR	Institut fédératif de recherche
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGE	Ingénieur d'étude
IGR	Ingénieur de recherche
INRA	Institut national de recherches agronomiques
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
INSSET	Institut supérieur des sciences et techniques
IPAG	Institut de préparation à l'administration générale
ISEP	International student exchange programs
ISO	Organisation internationale de normalisation
ITA	(Personnels) Ingénieurs, technique et administratif
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUT	Institut universitaire de technologie

## J

JE	Jeune équipe
----	--------------

## L

L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année, 3 <sup>e</sup> année
LMD	Licence-master-doctorat
L pro	Licence professionnelle
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités
LSH	Lettres et sciences humaines

## M

M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année
MC	Maître de conférences
MCU-PH	Maître de conférences des universités - praticien hospitalier
MDE	Maison des étudiants
MESR	Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

MERRI	Missions d'enseignement, recherche, référence, innovation
MSH	Maison des sciences de l'homme
<b>N</b>	
NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication
<b>O</b>	
<b>P</b>	
PACES	Première année commune des études de santé
PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PEDR	Prime d'encadrement doctorale et de recherche
PHRC	Programme hospitalier de recherche clinique
PIVERT	Picardie innovations végétales, enseignements et recherches technologiques
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
PPE	Projet professionnel de l'étudiant
PR	Professeur des universités
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PRL	Plan réussite en licence
PU-PH	Professeur des universités-Praticien hospitalier
<b>R</b>	
R&D	Recherche et développement
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RENATER	Réseau national de télécommunications pour la technologie, l'enseignement et la recherche
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée
<b>S</b>	
SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SCD	Service commun de documentation
SHS	Sciences humaines et sociales
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
SPI	Sciences pour l'ingénieur
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
SUAPSPA	Service universitaire des activités physiques, sportives et de plein air
<b>T</b>	
TD	Travaux dirigés
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
<b>U</b>	
UCECAP	Université confédérale européenne Champagne-Ardenne Picardie
UE	Unité d'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UNRP	Université numérique en région Picardie
UNT	Universités numériques thématiques
UPR	Unité propre de recherche
URCA	Université Reims Champagne-Ardenne
UTC	Université technologique de Compiègne
UTT	Université technologique de Troyes

V

VAE Validation des acquis de l'expérience

VP Vice-président

VPE Vice-président étudiant

W

WIFI *Wireless Fidelity* (Fidélité sans fil)

# Observations du président



## RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'UNIVERSITÉ DE PICARDIE JULES VERNE

Réponse de l'établissement

### *Remarque liminaire :*

L'équipe de direction de l'Université de Picardie Jules Verne a pris, avec beaucoup d'intérêt et d'attention, connaissance du rapport d'évaluation de notre établissement rédigé par le comité de visite de l'AERES. Elle prend la mesure de l'importance qu'offre cette évaluation d'experts dans les mois et les années à venir, notamment pour la mise en place du PRES et l'appropriation des outils qu'implique le passage aux RCE.

L'établissement partage la plupart des conclusions du rapport d'évaluation qui rejoignent et confortent sa propre analyse ; il apprécie aussi la présence d'un grand nombre de remarques positives relatives aux évolutions engagées depuis la première évaluation en 2007, et la façon dont il a mis en œuvre avec efficacité un grand nombre de mesures pour adapter, face aux importantes mutations de l'enseignement supérieur de ces dernières années, ses moyens d'action, ses structures et ses choix tant pédagogiques que scientifiques.

Plus précisément, il est noté que la politique de modernisation administrative et financière de notre Université est bien perçue et que la sincérité et l'efficacité de l'engagement dans le PRES sont tout à fait reconnues.

Comme le souligne le rapport d'évaluation, l'UPJV a su affirmer une véritable identité fondée sur l'égalité des chances, en adéquation avec les spécificités et les contraintes de son environnement socio-économique. L'université a, en effet, développé des dispositifs performants d'accompagnement des étudiants vers la réussite, participer efficacement à l'aménagement du maillage territorial (campus, intégration aux pôles de compétitivité, liens forts avec le monde socio-économique), et s'affirmer comme un vrai pôle d'excellence dans plusieurs domaines (succès aux « investissements d'avenir », existence de laboratoires de pointe - de rang national, voire international - et de thématiques de recherche bien identifiées, sans oublier, en matière de formation, les 61% de masters évalués A et A+ avec une très bonne insertion professionnelle).

A un tournant décisif de son développement, tel qu'il est précisé et défini dans ses objectifs stratégiques intitulés « UPJV à l'horizon 2020 », l'établissement apprécie que le comité de visite ait pris la mesure des enjeux auxquels il a su faire face et des difficultés avec lesquelles il a dû composer pour s'adapter et progresser dans tous les domaines et ce, en prenant en compte l'essentiel des remarques et recommandations formulées en 2007. Pour y parvenir, l'UPJV a notamment démontré sa capacité à se restructurer et à mettre en œuvre une gouvernance affirmée qui favorise aussi la participation de tous les acteurs concernés.

### *La stratégie en matière de recherche :*

Comme le note le rapport d'évaluation, l'établissement a, sous l'impulsion d'un CS pleinement investi des missions assignées par la LRU, développé un projet qui repose tout à la fois sur la volonté de structurer et de faire progresser une recherche pluridisciplinaire solide. Le rapport d'évaluation salue justement l'effort de restructuration mené par l'établissement, notamment dans le domaine des sciences, ainsi que ses résultats. En l'espèce, si l'idée que l'effort doit être poursuivi, principalement dans les domaines santé et SHS, s'impose, il est heureux de remarquer que cette politique porte ses fruits comme l'ont constaté les experts : identification de trois à quatre axes de recherche forts par domaine avec inscription de l'ensemble des unités dans ces axes, succès aux « investissements d'avenir » dans les domaines sciences et santé (2 Equipex, 1 Labex mais aussi participation à un projet « Cohortes » et à un projet « Infrastructures nationales de recherche en Biologie et Santé »), développement d'une recherche pluridisciplinaire en SHS et progression significative du nombre de producteurs par rapport au contrat précédent.

Le rapport émet par ailleurs des réserves sur le niveau scientifique de 50% des unités de recherche. De fait, si 50% des unités ont été classées B ou C, en termes de note globale, cela ne traduit pas nécessairement un niveau scientifique « faible ». D'après l'interprétation de l'échelle de notation « multi-critérisée », une note globale B indique qu'il s'agit d'une bonne unité mais dont la qualité sur certains critères intermédiaires doit être améliorée. L'analyse de ces notes « multi-critérisées » fait ainsi apparaître que 82% des unités de recherche de l'UPJV évaluées et classées B ou C en note globale, ont une production scientifique classée A ou B. Seules trois unités classées C ont une note C en production scientifique, soit 18% seulement.

Concernant l'association avec les EPST que sont l'INSERM et le CNRS, le rapport fait état de pertes. Au moment de la visite de l'établissement, n'étaient pas encore connus les résultats des nouvelles labellisations. Depuis, deux unités supplémentaires ont fait l'objet d'une labellisation avec l'INSERM, en tant qu'UMR. Enfin, des indicateurs de pilotage de la recherche ont été développés et sont progressivement mis en place depuis 2010. Leur suivi systématique sera l'une des priorités du prochain contrat.

#### ***La stratégie en matière de valorisation :***

Concernant la stratégie de valorisation, le rapport souligne la forte implication de l'établissement dans trois pôles de compétitivité, la SFR Cap Santé et l'IEED Pivert, de même que les liens importants noués avec les collectivités et les milieux socio-économiques régionaux. A côté de ces éléments très positifs, les experts expriment toutefois deux réserves : celle d'une stratégie qui ne leur semble pas suffisamment à la hauteur de l'attente des milieux économiques et celle d'une relative faiblesse des financements obtenus auprès des organismes nationaux et internationaux. Toutefois, comme le constate le rapport par la suite, cette faiblesse est en passe d'être corrigée avec, notamment, plusieurs demandes déposées auprès de l'ANR. Il est également à noter que l'UPJV mène depuis plusieurs contrats quadriennaux une politique permettant aux enseignants-chercheurs de valoriser leurs recherches dans de meilleures conditions, notamment matérialisées récemment par un accompagnement renforcé (structuration de la DRVI par le recrutement de quatre ingénieurs thématiques, d'un juriste en propriété intellectuelle et d'un chargé des affaires internationales). Une politique de protection des résultats de la recherche a été menée avec des moyens destinés au dépôt de brevets et à la mise en place d'une politique d'intéressement des enseignants chercheurs (40 brevets en portefeuille gérés par la DRVI).

Cette politique volontariste, de même que la dynamique incitative au montage de projets transdisciplinaires menée par la DRVI, en pleine cohérence avec le caractère pluridisciplinaire de l'UPJV, devrait, comme l'indiquent les experts, continuer à favoriser à l'avenir l'émergence de nouveaux domaines d'expertise de l'établissement, porteurs de plus-values.

Enfin, la stratégie de l'établissement menée dans le cadre des « investissements d'avenir » pour renforcer les moyens, tant financiers qu'humains, en termes de valorisation, a été de constituer avec l'URCA et le PRES Lille Nord de France une SATT Nord de France Valo dont la labellisation devrait intervenir tout prochainement.

#### ***La stratégie en matière de formation :***

L'établissement a noté, avec satisfaction, la présence d'un grand nombre de remarques positives dans le rapport d'évaluation. En particulier, les experts soulignent les importants progrès accomplis depuis 2007 en matière de cadrage et de développement d'une véritable démarche participative au sein de l'université. A été également progressivement mise en place au cours du contrat 2008-2011 une démarche qualité qui porte notamment sur les points suivants : cadrage par le CEVU, élaboration de chartes, mise en place de commissions de suivi, procédures d'évaluation des formations et de suivi des étudiants (devenir, insertion professionnelle, etc ...), suivi des indicateurs du « Plan Réussite en Licence » (PRL). Si cette démarche qualité se révèle, d'ores et déjà, bien structurée et opérationnelle, elle doit maintenant s'inscrire dans la durée afin de devenir un véritable outil de pilotage de l'établissement. La plupart des dispositions évoquées dans le point IV sont d'ailleurs généralisées pour certaines depuis 2008, et pour d'autres, depuis la rentrée 2010. Ces actions seront poursuivies dans le prochain contrat. Elles demeurent aussi, comme le soulignent d'ailleurs les experts, un enjeu important en matière d'évaluation et de contrôle financier du coût des formations.

Le rapport d'évaluation souligne aussi tout particulièrement la volonté de l'établissement de proposer une offre de formation qualitative et de proximité qui soit également attractive au plan national et international ainsi que des formations bien adossées à la recherche qui sont en bonne adéquation avec les enjeux socio-économiques. Le rapport souligne d'ailleurs les évaluations positives des formations, en particulier des masters qui ont, en effet, fortement progressé depuis 2007. Si l'on considère les spécialités de master, on relève 57% de A/A+, 43% de B, et aucun C, au lieu de respectivement 48%, 30% et 22% en 2007. A cela, il convient d'ajouter le master Erasmus Mundus qui n'a pas été évalué au cours de la vague B mais de la vague A avec, suite à une note A+ de l'AERES, une habilitation renouvelée en 2010 pour six ans (2011-2017).

À côté des remarques positives, quelques réserves sont toutefois faites quant à l'attractivité de l'établissement, aussi bien en matière d'évolution de ses effectifs qui seraient stables (page 10) qu'en termes de migration hors région des bacheliers picards et des diplômés de licence (page 5). Sur le premier point, il faut rappeler que l'UPJV, bien au contraire, a vu progresser ses effectifs (+7,3% en global en 2010 par rapport à 2005 et +9,8% sur le dernier contrat malgré une forte baisse des effectifs de l'IUFM, intégré en 2008), et ce, avec un encadrement enseignant constant. Sur le deuxième point, les chiffres vont plutôt dans le sens d'une attractivité croissante. Les inscriptions en master d'étudiants ayant effectué leur licence hors Picardie sont en très légère hausse et les effectifs de néo-bacheliers sont en forte augmentation (+5% en 2009, +3% en 2010) alors que, sur la même période, les taux de réussite au baccalauréat ont tendance à diminuer en Picardie.

La bonne évaluation de nos formations, de même que les très bons taux d'insertion professionnelle de nos diplômés ne pourront que renforcer ces résultats à l'avenir.

Le rapport constate cependant que les taux de réussite en trois ans en licence semblent faibles, notamment dans le domaine droit-économie (20 %). Mais ces taux sont affectés par les réorientations : l'étude des taux de réussite en trois ans sur la base des diplômés du niveau L3 montre qu'ils sont en moyenne de 45% sur les quatre dernières années, et respectivement de 34% en économie et de 43% en droit. L'objectif est d'atteindre au moins 50% dans toutes les formations grâce au renforcement du PRL.

Concernant la formation continue, si une offre importante est proposée tant en présentiel qu'en FOAD, une attention toute particulière doit maintenant être consacrée aux dispositifs de VAE.

Est appréciée avec satisfaction la reconnaissance qui est faite par les experts du rôle essentiel joué par notre université en matière d'accès des bacheliers à l'enseignement supérieur et d'accompagnement des étudiants vers la réussite grâce à la mise en oeuvre d'un PRL exigeant et structuré. Sur ce dernier point, il faut cependant préciser que, si l'établissement peut parfois déplorer les difficultés rencontrées dans le recrutement des tuteurs étudiants (en raison de la faiblesse de la rémunération proposée), il n'émet aucun doute quant aux compétences de ces derniers. Cela étant, le souhait des étudiants d'être encadrés par des enseignants devrait être réalisé dans le cadre de la mise en place de la nouvelle licence.

La réussite des étudiants repose sur un environnement de travail de qualité. Si le caractère performant du SCD et des outils numériques dans le cadre de la formation à distance et de la formation continue sont essentiels, l'accent doit maintenant être mis sur l'utilisation des outils numériques dans le cadre de la formation initiale. Plusieurs actions sont déjà effectives, telles que la consultation en ligne des plannings de cours et d'examens, la mise en ligne de ressources pédagogiques dans l'ENT et la large utilisation du serveur de stages. La poursuite de ces efforts constituera une priorité du prochain contrat.

Concernant l'enseignement des langues, l'établissement va intensifier ses efforts afin de renforcer le niveau des étudiants au cours du prochain contrat. Les efforts concerneront en particulier l'enseignement des langues étrangères dans toutes les formations, l'obligation de mobilité internationale dans certaines spécialités de master, l'obtention d'un niveau B2 pour les masters enseignement. L'établissement va par ailleurs déposer une demande d'habilitation à délivrer le CLES. De plus, il faut ajouter à la liste des formations citées, les co-habilitations qui existent dans le domaine des Sciences, à savoir : l'ensemble de la mention de master TVRN (co-habilité avec l'UTC), 2 spécialités du master physique et sciences pour l'ingénieur (1 co-habilité avec l'URCA et l'UTT et 1 avec l'URCA) et le master Erasmus Mundus (6 partenaires).

En annexe du rapport d'évaluation de l'établissement, figure un bilan de la visite pédagogique organisée à titre expérimental par l'AERES et relative à cinq formations de notre établissement (1 master, 2 licences générales et 2 licences professionnelles). Cette visite semble être un complément utile à l'évaluation de ces formations tant pour les experts (vérifications de certaines données et compléments d'informations) que pour les équipes pédagogiques et l'établissement (améliorations). En revanche, le nombre de formations « visitées » étant très réduit et ces dernières ayant été sélectionnées pour des raisons spécifiques, la visite pédagogique ne paraît pas être de nature à fournir un éclairage supplémentaire sur la gouvernance ou la stratégie de l'établissement. Par ailleurs, il est étonnant de voir apparaître, en conclusion, la mention d'une supposée « disparition de deux dossiers d'autoévaluation », dans la mesure où l'établissement a demandé la réhabilitation de toutes les licences professionnelles existantes (30) et où tous les dossiers correspondants ont bien été transmis à l'AERES et au Ministère. Sur ces 30 licences professionnelles, 25 ont été évaluées et 5 non évaluées car ouvertes en cours de contrat.

#### ***La stratégie en matière de vie étudiante :***

L'établissement partage et apprécie les principales conclusions du rapport d'évaluation. En effet, l'UPJV souhaite profondément donner aux étudiants la possibilité de devenir de véritables acteurs de la vie et des projets de l'établissement. Elle a su mener à bien des actions en matière de vie étudiante qui sont à la fois un facteur d'attractivité et un atout pour leur réussite. Doivent être toutefois apportées des précisions sur trois éléments. Concernant la politique sportive, le très bon résultat de pratique sportive est accompagné d'une progression du nombre de licenciés ainsi que du nombre de médailles obtenues en compétition par les sportifs UPJV (43 en 2009-2010 contre 21 en 2008-2009). Concernant l'accueil des étudiants handicapés, s'il est en effet souhaitable de créer une « Mission handicap », l'accessibilité de tous les bâtiments est acquise et des dispositifs d'accompagnement sont opérationnels, tant au niveau central qu'au sein de chaque composante. Enfin, concernant les relations avec le CROUS, il n'existe aucun autre prestataire à l'UPJV, le restaurant de l'IUFM, école interne, étant géré par du personnel de l'établissement.

En matière de Médecine Préventive, une restructuration du SUMPPS est engagée à la suite de l'arrivée d'une nouvelle équipe (médecin-directeur et infirmières). L'informatisation, en cours, permettra l'exploitation de questionnaires et une évaluation de l'activité.

De nouvelles actions se mettent en place : 3 000 plages de rencontres individuelles avec un professionnel de santé (infirmière ou médecin) ; offre d'entretiens psychologiques, ateliers de diététique, de relaxation, de sport et de nutrition ; campagne de vaccinations ; consultations médicales pour la gestion du handicap. A partir des bilans de santé, des questionnaires et des échanges avec les responsables d'UFR, seront établies les actions de prévention collectives jugées pertinentes.

#### ***La stratégie en matière de relations internationales :***

L'UPJV, comme le souligne le rapport de l'AERES (p.18), a réalisé durant la mandature actuelle un travail important de restructuration de la Direction des Affaires Internationales (DAI) qui a gagné en efficacité. Elle a contribué à une clarification de sa politique qui ne s'est pas limitée à mettre à plat toutes les coopérations existantes et à les maintenir. Le recrutement d'un IGE a permis de construire une réelle synergie entre la DAI et la DRVI. L'établissement s'est également doté d'outils et de structures permettant de rendre plus lisible sa politique internationale. Celle-ci résulte d'interactions entre les composantes, les équipes de recherche, la DAI et le BRI. Si cette politique peut donner l'impression d'une dispersion, et c'est sans aucun doute par défaut de précisions et d'informations de notre part, les nouvelles procédures mises en place ont permis de développer des actions plus ciblées tant au niveau de la recherche que des formations. Elles ont pour objectifs notamment de renforcer les liens avec les universités et les réseaux européens autour de partenariats stratégiques inscrits dans les priorités générales de l'UPJV (ex : les pays scandinaves). Il s'agit aussi de favoriser des espaces géographiques comme l'Asie du Sud Est et la Chine, l'Inde et Haïti qui s'adosent à des politiques étrangères régionales et nationales. Ces choix s'inscrivent pour certains lieux dans une politique de solidarité à destination des pays émergents, cela le plus souvent dans le cadre de la francophonie. Est aussi au cœur des objectifs de l'établissement en matière de relations internationales, la participation à des réseaux internationaux tels que les consortiums AUF (Economie-Gestion, Valofrase) et USTH (réseau dans lequel se retrouvent les deux membres fondateurs du PRES). Parmi les objectifs privilégiés figure l'accentuation d'une logique d'internationalisation autour de doubles diplômes, comme, par exemple le double diplôme de licence de sciences économiques de l'UFR d'économie et de gestion et de l'Ecole supérieure des études économiques de Budapest. Ce choix d'une internationalisation des diplômes doit conduire à moyen terme les diplômés délocalisés vers des doubles diplômes grâce à la formation des formateurs locaux et à la mise en place d'une charte de qualité. Celle-ci, véritable procédure de standardisation des délocalisations (doubles diplômes, diplômes conjoints et diplômes délocalisés) permet un cadrage extrêmement rigoureux des formations délocalisées en obéissant à des mécanismes de contrôle tels que le pourcentage de 50 % des cours effectués par l'équipe enseignante de l'UPJV et le recrutement des collègues locaux sur titre ainsi que le contrôle des examens et le suivi de l'insertion professionnelle. Cette charte a déjà été mise en place pour les nouveaux diplômés et sera appliquée progressivement aux anciens lors de visites d'expertise. La mobilité sortante étudiante, certes encore trop faible en ce qui concerne les séjours de formation de plus de trois mois, montre cependant une réelle progression. Par ailleurs, les campagnes d'information dans chaque composante, mises en place depuis le début 2011, doivent aussi contribuer à favoriser cette mobilité sortante.

#### **La politique immobilière : gestion, maintenance et développement de l'ensemble du patrimoine :**

L'AERES souligne le travail conséquent mené par la DLPI et les enjeux importants en termes de gestion patrimoniale pour les années à venir. De même, l'aspect stratégique de la gestion immobilière doit être souligné à deux égards : d'une part, pour une éventuelle dévolution du patrimoine, dans le cadre de la LRU, et d'autre part, au travers de l'élaboration d'un SDIA (schéma directeur immobilier et d'aménagement) avec l'aide de la Caisse des dépôts et consignations, schéma qui devrait être adopté par le conseil d'administration, début 2012.

#### **Les relations avec le CHU :**

En matière de relations avec le CHU, l'AERES souligne le travail de structuration mené par le CHU en termes d'activités de recherche clinique. Celui-ci s'est toujours fait en concertation avec l'UPJV dans le cadre d'instances comme le Comité de recherche en matière biomédicale. Il a beaucoup bénéficié du travail mené en commun par la Direction de la Recherche Clinique et de l'Innovation du CHU et la Direction de la recherche, de la Valorisation et de l'Innovation (DRVI) de l'UPJV. La forte volonté des deux établissements de rapprocher la recherche clinique et la recherche fondamentale a été un élément majeur de la stratégie scientifique développée conjointement. Le rapport souligne également la nécessité de poursuivre les efforts de structuration de la recherche académique. Par ailleurs, il faut souligner le travail important réalisé par le CHU et l'UPJV dans le cadre de la procédure amenant à la reconnaissance des équipes lors de l'évaluation par l'AERES.

Un premier résultat témoignant de cette structuration apparaît notamment avec la labellisation de deux nouvelles unités INSERM confortant ainsi le potentiel scientifique du pôle santé. Cette dynamique concertée des deux établissements devra se poursuivre pour réussir la nécessaire restructuration engagée.

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

Comme le souligne le rapport d'évaluation, l'UPJV a mené un travail important pour développer une véritable identité qui se traduit aujourd'hui par un fort sentiment d'appartenance des personnels, des étudiants et également des diplômés (comme l'attestent les études d'insertion professionnelle). Cette identité se révèle un élément essentiel de la politique de maillage territorial de l'établissement avec ses six campus. Elle s'affirme grâce à une politique de communication interne et externe, déclinée au niveau opérationnel en un large panorama d'outils dont l'AERES souligne l'efficacité. Par ailleurs, il paraît certain que « la pleine intégration dans la Direction de la Communication du chargé de communication actuellement en poste à l'IUFM » (p. 27) renforcerait cette direction et accompagnerait le développement du sentiment d'appartenance à l'université au sein de l'IUFM.

Amiens, le 21 octobre 2011

Le Président de l'Université  
de Picardie Jules Verne



Georges FAURÉ



# Chiffres-clés de l'Université de Picardie

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

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

Les inscriptions	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'étudiants inscrits (inscriptions principales)	20 916	20 334	21 826	22 448	22 243

Les cursus de formation	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Effectifs d'étudiants inscrits en 1 <sup>er</sup> cycle	14 326	13 917	13 374	13 657	13 903
Effectifs d'étudiants inscrits en 2 <sup>ème</sup> cycle	5 948	5 757	7 834	8 202	7 798
Effectifs d'étudiants inscrits en 3 <sup>ème</sup> cycle	642	660	618	589	542
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'IUT	2 759	2 763	2 877	2 890	2 897
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'ingénieurs	0	0	0	0	0
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations de santé	3 272	3 241	3 398	3 635	3 803
Effectifs d'étudiants inscrits en doctorat	634	645	604	578	534

Les emplois	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'emplois d'enseignants et de non enseignants	1 688	1 711	1 934	1 923	1 921
Nombre d'emplois d'enseignants	1 084	1 098	1 237	1 236	1 236
Nombre d'emplois de non enseignants	604	613	697	687	685

Les emplois des personnels enseignants	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Les emplois d'enseignants-chercheurs	776	789	827	827	827
Les emplois d'enseignants du 2 <sup>nd</sup> degré	183	183	281	281	279
Les emplois d'enseignants non permanents	125	126	129	128	130

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	116	123	138	137	137
Les emplois des personnels de soutien de catégorie B	133	137	150	153	156
Les emplois des personnels de soutien de catégorie C	355	353	409	397	392

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

Recettes	2006	2007	2008	2009
Total des recettes	39 567 640	48 333 243	51 842 347	60 373 150
Recettes de fonctionnement	36 310 709	44 903 075	45 790 046	53 963 403
Recettes d'investissement	3 256 931	3 430 168	6 052 301	6 409 747

Dépenses	2006	2007	2008	2009
Total des dépenses	39 024 761	50 853 994	55 446 368	61 305 877
Dépenses de fonctionnement	34 622 203	43 150 377	46 190 015	51 467 369
Dépenses d'investissement	4 402 558	7 703 617	9 256 353	9 838 509

Soldes intermédiaires de gestion / Valeur ajoutée corrigée des subventions	2006	2007	2008	2009
Subventions d'exploitation	25 886 917	30 004 860	34 508 725	39 666 161
Subventions d'exploitation Etat	18 477 678	23 397 000	24 409 244	27 059 134
Subventions d'exploitation Collectivités Publiques et Organismes Internationaux	6 258 603	6 076 442	8 199 031	10 783 511
Ventes et prestations de services	6 897 391	10 666 980	6 599 791	9 570 341

Fonds de roulement net global	2006	2007	2008	2009
Fonds de roulement net global	14 035 009	17 633 971	16 391 135	18 305 179

Trésorerie	2006	2007	2008	2009
Trésorerie	8 758 702	13 036 464	12 990 878	13 234 608

Source MESR-PapESR - nd : non disponible



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'université de Picardie Jules Verne a eu lieu du 7 au 9 juin 2011. Le comité d'évaluation était présidé par **Albert Hamm**, professeur des universités, Université de Strasbourg.

## Ont participé à l'évaluation :

**Jacques Fabry**, professeur des universités-praticien hospitalier, Université Claude Bernard Lyon 1 ;

**François Gauer**, professeur des universités, Université de Strasbourg ;

**Guilhène Maratier-Declety**, ancienne directrice des relations internationales de l'enseignement, Chambre de commerce et d'industrie de Paris ;

**Marie-France Mathieu**, secrétaire général adjointe, académie de Paris ;

**Bernard Roerich**, directeur général du CHU de Tours ;

**Michel Rousseau**, professeur des universités, ancien vice-président du conseil des études et de la vie universitaire de l'Université du Maine ;

**Wilfried Schwartz**, ancien vice-président étudiant, Université de Tours ;

**Carles Sola**, professeur, ancien recteur de l'Université autonome de Barcelone (Espagne) ;

**Anne Vial-Logeay**, maître de conférences, Université de Rouen.

**Annick Cartron**, déléguée scientifique, et **Michelle Houppe**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

**Delphine Lecointre** a assuré la PAO.