



Université de technologie de Belfort-Montbéliard - UTBM

Rapport Hcéres

► To cite this version:

Rapport d'évaluation d'un établissement. Université de technologie de Belfort-Montbéliard - UTBM.
2011. hceres-02026480

HAL Id: hceres-02026480

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026480>

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 technologie de Belfort-Montbéliard – UTBM



novembre 2011



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

Rapport d'évaluation de l'Université de technologie de Belfort-Montbéliard – UTBM



Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des établissements

Le Directeur

Philippe Tchamitchian

novembre 2011

Sommaire

Présentation	5
Stratégie en matière de recherche	7
I – Un pilotage de la recherche reposant sur de nombreux acteurs	7
II – Une stratégie de recherche clairement affichée, s'appuyant sur un fort ancrage territorial et industriel, autour du thème "Transport et Energie"	7
III – La recherche à l'UTBM en phase de structuration : les unités de recherche, l'institut Bartholdi et l'IRTES	8
IV – Une formation doctorale de qualité mais sous encadrée et intéressant peu les ingénieurs	9
V – Une stratégie d'alliance en matière de recherche en question	9
Stratégie en matière de valorisation	11
I – Une valorisation efficace partagée entre deux structures	11
II – Une fondation universitaire dont le positionnement reste à préciser	11
Stratégie en matière de formation	13
I – Le pilotage de l'offre de formation : un projet ambitieux mais des axes stratégiques à préciser et une concertation à améliorer	13
II – Une formation tout au long de la vie en lien étroit avec les entreprises	14
III – Une offre de formation complexe et peu lisible	14
IV – Une communication adaptée en direction des candidats potentiels et des acteurs socio-économiques	15
V – Des dispositifs d'accompagnement diversifiés à renforcer	15
VI – L'établissement fournit à l'étudiant un environnement de travail adapté aux exigences d'une formation supérieure	16
VII – Une bonne démarche qualité, qui souffre néanmoins d'une absence de pilotage centralisé	16
Stratégie en matière de vie étudiante	19
I – L'établissement favorise la participation des étudiants à sa gouvernance, mais les résultats de leur implication sont peu visibles	19
II – Une vie associative riche	19
III – Les étudiants bénéficient d'une réelle qualité de vie	20

Stratégie en matière de partenariats	21
I – Des partenariats interuniversitaires nombreux, mais dont la vision stratégique est à redéfinir	21
II – Une forte implication des collectivités territoriales dans la vie de l'établissement	22
III – Des partenariats avec le secteur socio-économique très actifs, mais une vision stratégique à construire	22
Stratégie en matière de relations internationales	23
I – Des actions diversifiées menées au sein d'une organisation fractionnée	23
II – Une mobilité étudiante sortante efficace	23
III – Une mobilité entrante relativement élevée	24
IV – Des efforts d'attractivité à poursuivre	24
V – Une mobilité enseignante qui reste modeste	24
VI – Une faible synergie avec les partenaires industriels en matière internationale	24
Gouvernance	25
I – Une gouvernance instable en phase de redéfinition	25
II – Une gestion des ressources humaines sans stratégie politique bien définie	25
III – Des équilibres financiers à surveiller	26
IV – Un patrimoine de qualité : un atout actuel, qui pourrait représenter un handicap futur	26
V – Un système d'information à construire	27
VI – Un management de la qualité en développement	27
Communication	29
I – Une communication externe volontariste	29
II – Une communication interne fragile	29
Conclusion et recommandations	31
I – Les points forts	32
II – Les points faibles	32
III – Recommandations	32
Liste des sigles	33
Observations du directeur	35
Chiffres-clés de l'Université de technologie de Belfort-Montbéliard – UTBM	39
Organisation de l'évaluation	41

Présentation



L'Université de technologie de Belfort (UTBM), est un établissement public à caractère scientifique, culturel, et professionnel (EPSCP), créé par décret du 14 janvier 1999, issu de la fusion de l'école nationale d'ingénieurs de Belfort (ENIB) et de l'institut polytechnique de Sévenans, antenne de l'Université de technologie de Compiègne (UTC). Il est à noter que la création de l'UTBM a recueilli un fort soutien des collectivités territoriales.

À la rentrée 2010, l'UTBM comprenait 2 566 étudiants en formation initiale — dont 2 366 en formation d'ingénieur et 127 en doctorat —, 221 enseignants et enseignants-chercheurs (EC) et 216 personnels administratifs et techniques. La proportion d'étudiants étrangers est environ de 20 %. La surface SHON de l'établissement est de 61 414 m² (57 827m² détenus par l'Etat et 3 587 m² détenus par les collectivités territoriales), et l'université s'étend sur trois sites : Belfort, Sévenans et Montbéliard. Le compte financier en 2009 hors masse salariale de l'état s'élève à environ 17 M€. L'UTBM a accédé aux responsabilités et compétences élargies au 1^{er} janvier 2010 et le budget total de l'établissement est désormais de l'ordre de 35 M€.

Le nombre d'ingénieurs de l'UTBM diplômés en 2009-2010 s'est élevé à 526. La formation d'ingénieur est dispensée au sein de cinq départements : informatique ; mécanique et conception ; ingénierie et management de process ; énergie et environnement; ergonomie, design et ingénierie mécanique.

L'UTBM propose également un master professionnel, mention management de la technologie et intelligence économique (MATIE) - spécialité affaires industrielles internationales (A2I), et participe à trois spécialités de masters recherche : i) Histoire des économies et des sociétés industrielles en Europe, en partenariat avec l'Université de Franche-Comté (UFC), l'Université de Haute Alsace (UHA) et les universités suisses de Neuchâtel et Fribourg; ii) : énergie électrique, en partenariat avec l'UFC, l'Ecole nationale supérieure de mécanique et des microtechniques (ENSM) et l'Institut national polytechnique de Lorraine à Nancy (INPL), iii) : algorithmique, hautes performances et modélisation, en partenariat avec l'UFC et l'UHA. Elle est co-accréditée avec l'UFC pour l'école doctorale (ED) : sciences physiques pour l'ingénieur et microtechniques et associée à l'ED langage, espace, temps, société de l'UFC.

Au cours du contrat quadriennal (2008-2011), la recherche a été effectuée au sein de six unités de recherche dont trois sont regroupées dans l'institut Bartholdi.

Le conseil d'administration (CA) est composé de 30 membres : 15 sont des personnalités extérieures dont la présidente membre du CEA et cinq représentants des collectivités territoriales. Une personnalité politique locale est un invité permanent au CA.

L'exigence de visibilité des établissements d'enseignement supérieur implique la mise en place de nouvelles alliances pour atteindre une taille critique. Le partenariat envisagé il y a quatre ans avec l'Ecole supérieure des technologies et des affaires (ESTA) de Belfort est restée au stade de collaborations. Le choix des collaborations avec d'autres établissements d'enseignement supérieur pouvant mener à une fusion est actuellement au cœur des préoccupations du CA de l'établissement. L'UTBM est partagée entre les différentes possibilités envisagées par les représentants politiques des collectivités territoriales mais aussi et les universités et acteurs de la recherche, notamment le CEA. Ces réflexions ont mobilisé l'essentiel des énergies depuis bientôt une année dans un contexte administratif bouleversé. L'UTBM a connu le départ de son directeur et du directeur général des services (DGS) en septembre 2010 suivi de la nomination comme administrateur provisoire du directeur de l'Université de technologie de Troyes (UTT), qui a récemment démissionné.

L'UTBM se trouve au carrefour de trois types d'alliances : celle, naturelle avec les universités de technologie, UTT et UTC ; territoriale avec les universités, dans le cadre du Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (Pres) associant les universités de Franche Comté et de Bourgogne ; et celle avec des écoles d'ingénieurs proches géographiquement de l'UTBM.

La stratégie de rapprochement des trois universités de technologies, approuvée par le conseil d'administration en 2010, s'est transformée suite au retrait de l'UTC, en un partenariat à deux, l'UTT et l'UTBM. Ce dernier projet n'a pas pu être mené à son terme, faute d'adhésion de l'ensemble des acteurs.

Stratégie en matière de recherche

Depuis deux contrats quadriennaux, la recherche rejoint la formation, qui est au cœur de la stratégie de l'UTBM. Son évolution qui a fait émerger une recherche fondamentale à côté d'une dimension applicative et de transfert technologique a été reconnue au plan national, notamment par l'augmentation du nombre de primes d'encadrement doctoral et de recherche (PEDR) attribuées aux enseignants-chercheurs. La recherche à l'UTBM, concentrée sur les thématiques de l'énergie et des transports, a un fort ancrage territorial dû à la présence à Belfort comme à Montbéliard de grandes industries historiques comme Peugeot ou Alstom ou bien d'implantation plus récente tel que General Electric. Certaines d'entre elles ont fait le choix d'installer dans la région leurs centres de recherche et développement, véritable atout pour la visibilité nationale et internationale du territoire. Cet ancrage se manifeste également par l'intérêt porté par les collectivités territoriales qui, au sein du conseil d'administration, expriment leur vision de la politique de la recherche pour laquelle leur investissement immobilier est important.

I – Un pilotage de la recherche reposant sur de nombreux acteurs

L'UTBM est dotée d'un conseil scientifique (CS) constitué de 22 membres dont 13 représentants des enseignants et 3 personnalités extérieures (les vice-présidents CS de l'UFC et de l'UHA et 1 seul industriel Alstom). Conformément aux statuts de l'établissement, l'UTBM a un directeur de la recherche, membre du conseil de direction, qui contribue à la définition de la stratégie recherche. Cette dernière est définie en plusieurs phases avant finalisation au CS. Les directeurs des unités de recherche, invités depuis septembre 2010 au comité de direction sont force de proposition auprès du CS et expriment les points de vue des personnels de leurs unités. La direction de la recherche transmet les propositions du CS au CA qui les valide. Le CS n'a aucune force de décision mais seulement un rôle de suggestion et d'instruction. Le système fonctionne correctement du fait de la collaboration nourrie entre le Vice-Président (VP) du CS et le directeur de la recherche, ce dernier siégeant à toutes les séances du CS.

Cette approche, qui apparaît démocratique et créative mais très fragmentée, pourrait se révéler être d'un impact faible, dans le cadre d'une stratégie d'alliances qui doit se situer au niveau régional, national et européen.

Le CS dispose des moyens financiers du Bonus Qualité Recherche (BQR), limités à 7,5% des crédits récurrents et des ressources contractuelles, pour mettre en œuvre sa politique. Entre janvier 2006 et octobre 2010 cela représente de façon cumulée 265 500 € c'est à dire environ 1% des sommes allouées à la recherche (20 288 874 € dont plus de 25% [4 825 886 €] de prestations de service). Le CS finance, après sélection, des projets fédérateurs et soutient la politique à l'international en participant au financement du séjour des chercheurs étrangers et des projets de mobilité des doctorants. Cette politique est restée inchangée depuis la précédente évaluation.

Le levier fondé sur le recrutement n'est guère utilisé pour renforcer les équipes de recherche. En effet depuis 2007 les recrutements sont essentiellement endogènes : sur cinq postes de professeurs publiés, trois ont été pourvus par des promotions locales maîtres de conférence -professeurs (MCF-PR) et un a fait l'objet d'un concours infructueux. Le nombre modeste de candidatures pour les emplois de professeur (5 en moyenne) démontre une faible attractivité de l'établissement. Les postes de MCF sont pourvus localement par des attachés temporaires d'enseignement et de recherche (ATER) ou enseignants chercheurs contractuels (ECC).

II – Une stratégie de recherche clairement affichée, s'appuyant sur un fort ancrage territorial et industriel, autour du thème "Transport et Energie"

La stratégie en matière de recherche affichée explicitement par l'UTBM se décline ainsi :

- la construction d'un établissement de taille suffisante ;
- le développement d'un nouveau mode d'organisation ;
- un fort positionnement sur les transports et l'énergie.

Ces éléments sont très corrélés les uns aux autres et s'appuient sur le rapprochement de l'UTBM avec des partenaires satisfaisant soit la logique territoriale (Pres), soit la synergie entre enseignement, recherche et transfert de technologie (réseau des UT).

Si cette approche est intéressante, sa mise en œuvre concrète reste encore à élaborer. Or les orientations prioritaires des thématiques de recherche devraient être le cœur de la stratégie. La création d'un institut de taille suffisante serait un moyen de se positionner clairement et visiblement sur le marché national et international de la recherche.

L'affichage d'un thème bien défini comme "transport et énergie" pourrait être le moteur du processus de développement de la recherche. L'UTBM a des atouts dans ce domaine en étant présent dans le réseau d'excellence EURNEX (*European Rail Research Network of Excellence*) et en ayant des contacts avec des acteurs importants dans le secteur comme l'institut français des sciences et technologie des transports, de l'aménagement et des réseaux (Ifsttar), résultat de la fusion de l'Institut national de recherche sur les transports et leur sécurité (Inrets) et le laboratoire central des ponts et chaussées (Lcpc), intervenue le 1^{er} janvier 2011. Aujourd'hui les thèmes des transports, au sens véhicule, sont traités dans les unités de l'UTBM qui ont toutes un positionnement clair, le transport étant un champ d'application de leur recherche disciplinaire : la mécanique, le génie électrique, la science des matériaux l'automatique ou l'informatique. La présence de l'unité de recherche RECITS du secteur SHS apporte un volet transversal et élargit le périmètre de recherche transports sans en assurer l'exhaustivité. Ce choix d'une recherche dans les domaines traditionnels avec application aux transports se justifie par le fort ancrage territorial et industriel mais peut devenir une fragilité si les partenaires décident de desserrer leurs relations avec l'UTBM. Pour se positionner efficacement dans le secteur transport et énergie détenu et maîtrisé en France par peu d'acteurs majeurs, il serait nécessaire de définir plus précisément les axes de recherche à mener pour être visible.

III – La recherche à l'UTBM en phase de structuration : les unités de recherche, l'institut Bartholdi et l'IRTES

La structuration de la recherche à l'UTBM se fait autour de quatre unités propres représentant 262 personnes et regroupés depuis 2010 dans l'institut Bartholdi (3 membres fondateurs et 1 membre associé RECITS) :

- l'unité de recherche sur les matériaux, les procédés et les surfaces, LERMPS ;
- l'unité de recherche en mécatronique, méthodes, modèles et métiers, M3M ;
- l'unité de recherche sur les choix industriels, technologiques et scientifiques RECITS ;
- l'unité de recherche systèmes et transports SET.

Ces unités ont des domaines de recherche et d'applications divers mais ont un mode de fonctionnement analogue : recherche amont et aval, important ancrage industriel (contrats et prestations de service), implantation territoriale forte aussi bien auprès des industriels que des politiques, coopérations locales, régionales, nationales ou internationales. Ce positionnement stratégique est au fondement du regroupement de trois d'entre eux dans l'Institut Bartholdi. Pour renforcer la visibilité externe de la recherche de l'UTBM mais aussi pour préserver l'identité Belfort-Montbéliard dans le contexte d'un regroupement des universités de technologie et au-delà de l'institut Bartholdi, l'UTBM propose la création de l'Institut de Recherche sur les Transports, l'Energie et la Société (IRTES), qui associerait l'institut Bartholdi et RECITS. Cette entité n'est pour le moment qu'une association, RECITS demandant deux ans de réflexion avant d'intégrer l'IRTES.

Cette volonté de regroupement est certes partagée mais n'a encore aucune réalité, pour preuve la difficulté de choisir un directeur pour l'institut Bartholdi. Chaque unité semble avoir son idée sur le développement de la recherche, suit sa propre stratégie et conserve ses partenariats privilégiés. Le mode actuel de pilotage, de type démocratique, montre ses limites. Il manque par conséquent une véritable politique de recherche commune, afin de mettre en synergie les efforts particuliers, pour arriver à former un unique institut, l'IRTES. L'actuelle proposition est de ce fait peu convaincante au vu des premiers résultats.

Des enseignants-chercheurs de l'UTBM participent également aux activités de trois autres unités de recherche : l'institut sur les archéomatériaux (UMR 5060 CNRS / Université Bordeaux 3 / Université d'Orléans / UTBM), l'institut FEMTO-ST - Franche-Comté Electronique Mécanique Thermique et Optique - Sciences et Technologies - (UMR 6174 CNRS / UFC / ENSMM / UTBM) et l'institut FC LAB relatif aux piles à combustible.

Le FC LAB, hébergé à l'UTBM, réunit des personnels de sept organismes fondateurs, CEA, CNRS, UFC, INPL, UHP, UTBM et Inrets, liés par une convention de coopération de quatre ans signée en 2006. Aujourd'hui se pose la question du devenir statutaire de cet institut, le CEA ne souhaitant pas une gouvernance de type académique. La solution qui se dessine est la création d'un centre de recherche technologique avec une gouvernance de type groupement d'intérêt public (GIP) ou fondation de coopération scientifique (FCS). Il faudra alors préciser dans quel cadre sera évaluée la recherche de base effectuée dans cet institut.

IV – Une formation doctorale de qualité mais sous encadrée et intéressant peu les ingénieurs

Les enseignants-chercheurs, chercheurs et doctorants de l'UTBM sont répartis entre deux écoles doctorales : SPIM (110 doctorants sur 332 sont inscrits à l'UTBM) et LETS (17 doctorants), rattachées de façon principale à l'UFC. L'essentiel de ses forces de recherche dépendent de l'ED SPIM.

Le potentiel d'encadrement des doctorants est de 23 PR et 12 MCF HDR pour 126 doctorants, soit 3,6 doctorants par HDR, taux élevé dans le domaine "Sciences et Technologies". L'UTBM bénéficie d'une douzaine d'allocations doctorales par année, ce qui démontre un bon engagement de l'établissement en faveur de la formation doctorale même si le nombre total d'allocations de recherche et de contrats doctoraux diminue au sein de ses unités (25 en 2008, 16+3 en 2009 et 7+10 en 2010). A ces contrats doctoraux s'ajoutent notamment des contrats CIFRE.

Si l'adossement des formations d'ingénieurs à la recherche est réel et se fait à partir de l'axe principal "transports terrestres et énergie" et autour des quatre unités propres à l'UTBM ainsi que des deux unités mixtes, l'attractivité pour les élèves ingénieurs est faible. En effet, rares sont les ingénieurs diplômés de l'UTBM qui choisissent de s'inscrire en thèse. L'UTBM espère toutefois, grâce à un potentiel de diplômés de bon niveau en master, parvenir à un taux de 10% d'élèves inscrits en thèse.

V – Une stratégie d'alliance en matière de recherche en question

Les acteurs de la recherche de l'UTBM et leurs partenaires n'ont pas arrêté une stratégie de rapprochement unifiée. Les laboratoires désirent globalement des collaborations fortes avec l'UFC. Par le biais des pôles de compétitivité partenaires, ils sont amenés à étendre les alliances avec la Haute-Alsace ou la Lorraine. L'Institut de recherche technologique (IRT) métallurgie, matériaux et procédés nouvellement sélectionné regroupera les forces vives de la recherche et de l'industrie de l'ensemble du "Grand Est" (Champagne-Ardenne, Lorraine, Franche-Comté). Les ED sont en association avec l'UFC et le Pres Bourgogne Franche-Comté.

Il ne se dégage donc pas une stratégie unique d'alliance en matière de recherche mais des activités "à la carte" qui semblent être le fil rouge en la matière. Les suggestions qui émergent du CS naissent d'opportunités conjoncturelles, de sollicitations externes (industries) et non d'une réflexion profonde sur la direction à prendre ni sur une idée d'ancrage sur les thèmes de l'école doctorale. Les actions sont isolées en dehors d'un objectif d'intégration.

Stratégie en matière de valorisation



I – Une valorisation efficace partagée entre deux structures

La fonction de valorisation des compétences de l'UTBM est aujourd'hui partagée entre deux structures dont l'histoire est distincte :

- PERSEE, association de "Promotion de l'Enseignement de la Recherche à Sévenans et dans son Environnement Economique" créée au titre de la loi de 1901 existe depuis de très nombreuses années et est même antérieure à la création de l'UTBM ;
- Un service d'activités industrielles et commerciales (SAIC) a par ailleurs été créé et fonctionne depuis janvier 2006. Ce service est rattaché à la direction des relations industrielles et des mobilités étudiantes (DRIME).

Si la question de la disparition de l'association PERSEE au profit du seul SAIC a été parfois évoquée, il semble qu'aujourd'hui le rôle de ces deux structures soit clairement délimité ; leurs responsables respectifs ont clairement affiché leur plein accord et leur absence de concurrence.

Au SAIC sont dévolues les tâches découlant des contrats avec les différentes instances publiques : ANR, Europe, pôles de compétitivité, notamment.

A PERSEE sont réservés les contrats directs avec les entreprises, pour lesquels la structure d'association semble encore offrir plus de souplesse que le SAIC (par exemple pour rembourser des fonds en cas de non-réalisation du travail). Il semble que les entreprises restent fortement attachées à un système qui a fait ses preuves au fil des années, en particulier pour l'embauche de personnels contractuels.

En termes financiers, le SAIC gère entre 3 et 4 millions d'euros de budget annuel, tandis que PERSEE a un chiffre d'affaires d'environ 1,2 millions d'euros, majoritairement dévolu au recrutement de personnels.

Par ailleurs, le SAIC fournit une assistance aux personnels de l'UTBM en matière de propriété intellectuelle (PI). Le nombre de brevets déposés reste extrêmement modeste, compte tenu des coûts induits, et sans doute aussi de la nature des travaux menés à l'UTBM, qui impliquent fortement les partenaires industriels dans l'activité d'innovation. On peut mentionner la rédaction de plis Soleau (13 enveloppes en cours) et l'encouragement à la formalisation des cahiers de laboratoires.

L'évolution des structures de valorisation de l'UTBM est, bien entendu, étroitement dépendante des alliances que l'établissement nouera : le rapprochement avec les autres universités de technologie avait fait imaginer la participation à un institut Carnot qui aurait assuré la valorisation de l'ensemble mais qui n'a pas été retenu.

Le SAIC échange avec son homologue à l'UFC, et on peut imaginer que la compétence de la valorisation entre dans le champ d'activité du Pres Bourgogne Franche Comté, si l'UTBM rejoint cette structure. Dans ce cas, la question de l'avenir de PERSEE risque d'être à nouveau soulevée, une solution devra être trouvée pour répondre au mieux aux besoins des différents partenaires, la question du statut doit aussi être posée.

L'activité de recherche partenariale de l'UTBM fonctionne aujourd'hui efficacement. D'autres activités semblent insuffisamment exploitées comme le soutien à la création d'entreprises. L'évolution de son organisation est étroitement subordonnée à celle des alliances que l'établissement sera amené à nouer dans le futur.

II – Une fondation universitaire dont le positionnement reste à préciser

Le conseil d'administration de l'UTBM a créé le 20 juin 2008 une fondation universitaire, qui se donne pour objectif de :

- Développer les thèmes forts de l'UTBM, transports terrestres et énergie ;
- Renforcer la professionnalisation de l'enseignement ;
- Aider financièrement les étudiants dans leurs projets.

Cette fondation a été dotée d'un capital d'environ 300 000 euros par ses membres fondateurs, qui sont la communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard, le Centre de recherche électrotechnique électronique de Belfort, association qui unit l'UTBM à un certain nombre d'acteurs industriels importants de la région et enfin l'UTBM. Outre ses missions statutaires, la fondation a pour rôle de faciliter dans tous les domaines les relations avec le secteur socio-économique régional.

Stratégie en matière de formation



I – Le pilotage de l'offre de formation : un projet ambitieux mais des axes stratégiques à préciser et une concertation à améliorer

Université de technologie, l'UTBM occupe une place à part dans le paysage universitaire national et régional. Elle est historiquement et statutairement proche de l'UTC et de l'UTT dont les offres de formation sont complémentaires à la sienne. Différente des universités voisines, elle propose, outre le diplôme d'ingénieur et le master "management de la technologie", spécialité "affaires industrielles internationales" qui lui sont propres, trois diplômes de master en cohabilitation avec ces universités partenaires (université de Franche-Comté, université de Haute-Alsace, université de Lorraine).

Bien que sa structure soit universitaire, son fonctionnement s'apparente plus à celui des écoles d'ingénieurs comme le suggèrent les cinq départements de formation d'ingénieurs dont les contenus sont appelés à favoriser notamment l'insertion dans le paysage local.

Le recrutement des étudiants se fait à tous les niveaux : du niveau bac ou niveau bac+4. La gestion des admissions est assurée par un service commun aux trois UT situé à l'UTC. Ce service gère les admissions en TC par le biais du serveur APB (admission post-bac) et organise un jury commun aux trois UT. Le recrutement se fait essentiellement parmi les bacheliers de la section scientifique (S) mais il faut noter que la seule UTBM accueille les bacheliers STI et STL. Concernant le recrutement en TC, la politique d'information et de recrutement gagnerait à être améliorée afin que le TC soit plus riche et de meilleur niveau. L'inscription des UT sur le serveur de l'APB a permis à l'établissement d'augmenter notablement ses admissions en 2010 (de 155 en 2009 à 226 en 2010 soit plus 46%). Le nombre de mentions très bien ou bien reste faible et celui des mentions assez bien et passable est en nette augmentation. Le taux d'échec, bien qu'indiqué en net recul au niveau du TC, reste préoccupant d'autant plus que cette formation propose "un parcours sur mesure" et que l'établissement affirme vouloir "placer le projet individuel de formation au cœur du cursus universitaire". On observe en 2010 sur 170 étudiants recrutés en TC en 2008, 81 étudiants (48%) qui entrent en "branches" à l'issue du 4^{ème} semestre, appelé TC4 et 22 étudiants (13%) complètent leur formation au cours d'un semestre supplémentaire TC5. En tout, le taux d'échec avoisine 40%. "La stratégie de développement du tronc commun pour les trois années à venir" devrait toutefois permettre, par le biais de mesures en direction des lycées et par un réaménagement de cette formation, d'y remédier efficacement.

Les formations se veulent pluridisciplinaires et 30% de leurs enseignements sont consacrés aux sciences humaines et sociales, proposées par le département "Humanités". Dans le cadre de la préparation à la mobilité, l'accent est également mis sur la maîtrise de l'anglais et d'une autre langue vivante en fin de parcours parmi un choix de dix langues.

La professionnalisation de la formation est la priorité et est organisée de manière progressive et bien cadrée. Quatre stages sont prévus tout au long des cinq années du cursus. Dès la 1^{ère} année, les étudiants font "un stage ouvrier" de quatre semaines. En 2^e année ils peuvent aborder les thématiques de la formation d'ingénieur, par le choix d'unités de valeur, et faire un stage d'un mois tandis que la formation de base de la "branche" choisie se fait en 3^e année. Deux stages de 6 mois (7^e et 10^e semestre) sont prévus par la suite, le dernier se faisant dans le cadre du projet de fin d'études. Deux des formations sont proposées en alternance et l'UTBM souhaite créer des sections par apprentissage dans chaque département de formation.

La formation est pilotée par la vice-présidente du conseil des études et de la vie universitaire (CEVU), élue par ce conseil, et par le directeur aux enseignements et à la pédagogie (DEP), enseignant-chercheur dont la nomination à cette fonction est proposée par la direction de l'établissement au CA. Ce dernier assure les principales tâches opérationnelles (inscriptions, emplois du temps, coordination des départements, indicateurs et suivi des cohortes) tandis que la vice-présidence CEVU est en charge de la partie réglementaire élaborée au sein de groupes de travail (règlement intérieur, répartition du bonus qualité enseignement). Même si ce binôme semble actuellement fonctionner, il conviendra, pour plus d'efficacité et de lisibilité, de bien veiller à ce que la répartition des tâches soit définie et respectée et que la prise de décision se fasse après concertation.

II – Une formation tout au long de la vie en lien étroit avec les entreprises

Avec environ 200 stagiaires et des recettes de plus de 400 000 € en 2010, le service de formation continue de l'UTBM fait preuve d'une activité fructueuse. Il dispense majoritairement des formations courtes à la demande des entreprises mais propose également d'autres formations diplômantes (diplôme d'ingénieur pour 16% de l'activité, master 6%, DU 14% et l'école Sbarro 55%, le reste représentant les formations courtes, les modules de DU et les auditeurs libres) 40 enseignants de l'UTBM interviennent au sein de la formation continue et effectuent 86% de l'enveloppe horaire.

L'établissement pratique également une politique de validation des acquis de l'expérience et ouvre cinq diplômes d'ingénieurs à cette procédure. Jusqu'à présent, 25 personnes y ont fait appel et pour 48% d'entre elles, le jury a pu statuer (pour les autres la procédure est encore en cours).

L'UTBM entretient des relations très étroites avec les milieux économiques de la région ; parmi leurs cadres on retrouve fréquemment des anciens étudiants et également des intervenants au sein des formations.

III – Une offre de formation complexe et peu lisible

Le cursus d'ingénieur en cinq ans se caractérise par sa structuration en semestres. Des enseignements se déclinent en unités de valeur permettant, au moins pour les quatre premiers semestres, une large personnalisation du parcours. L'accent est mis sur l'ouverture internationale, le développement de la culture générale des étudiants et la stimulation du goût de l'innovation en contact avec l'industrie et la recherche.

L'établissement propose des formations de bac+1 à bac+8. Les étudiants recrutés au niveau bac suivent le parcours "tronc commun" sur quatre semestres, puis font le choix professionnalisant d'une spécialisation (formation de base dans l'un des départements). Il est à noter que le TC ne fournit qu'un faible pourcentage (environ 15% contre plus de 40% pour les DUT et près de 10% pour les BTS) des étudiants des filières d'ingénieur. Sept formations d'ingénieur sont proposées ainsi que quatre masters et deux écoles doctorales.

L'offre de l'établissement concerne essentiellement le niveau bac + 5 et le domaine "sciences, technologies" avec les formations d'ingénieur et deux des quatre masters. Deux masters relèvent du domaine sciences humaines et sociales : un master "Histoire des économies et sociétés industrielles en Europe, 1750-2000" et une mention du master propre à l'établissement du nom de "MATIE", spécialité A2I dans le domaine "technologie et sciences humaines et sociales" qui, des quatre masters, est le seul à affichage professionnel. L'UTBM ne propose pas de parcours licence. Le TC qu'elle dispense est validé par deux DU. Le premier à l'issue des quatre premiers semestres, le "diplôme d'études universitaires de technologies (DEUTEC)", le second, "bachelor en sciences et technologies" à la fin du 6^e semestre. La spécialisation professionnalisante débute véritablement au 5^e semestre. L'entrée en formation d'ingénieur se fait très majoritairement en 3^e année, à bac+2 (50% environ d'étudiants issus d'un IUT) mais peut se faire en 4^e année pour les titulaires d'un diplôme de niveau bac+4 ou bac+5. Notons la possibilité offerte aux étudiants titulaires d'un diplôme de bac+3 et plus, de valider au sein de la formation d'ingénieur des crédits correspondant à leur cursus antérieur.

L'articulation entre le TC et les masters gagnerait à être clarifiée. L'articulation la plus visible est celle du master/doctorat ou diplôme d'ingénieur/doctorat.

L'affichage des parcours pose particulièrement problème pour le TC où les étudiants éprouvent des difficultés à se repérer dans les choix qu'ils doivent prendre d'autant plus que le contenu des UV ne correspond pas toujours à ce qu'ils imaginent et à ce qu'ils attendent. Le responsable du département "tronc commun" et la VP CEVU proposent une réflexion sur les contenus du TC afin qu'ils préparent mieux à la professionnalisation avec notamment des actions en amont et la mise en place du stage ouvrier dès la première année. Une partie importante du bonus qualité enseignement (BQE) y est actuellement consacré. Un effort devrait également être entrepris pour diminuer le taux d'échec grâce à un repérage rapide des étudiants en difficulté.

Un effort notable est également fait dans le cadre de la mobilité internationale en vue d'attirer des étudiants de l'étranger, puisqu'une partie des enseignements est proposée en langue anglaise. Actuellement, environ 20% des étudiants sont en mobilité entrante.

¹ Ecole Espera Sbarro de conception et construction de prototypes de véhicules créée à la fin des années 80 (implantée à Grandson en Suisse) et rattachée à l'UTBM en 2009.

IV – Une communication adaptée en direction des candidats potentiels et des acteurs socio-économiques

L'UTBM s'est investie dans la communication en direction des lycées notamment par des actions d'aide comme les "cordées de la réussite". Ces dispositifs sont encore à développer afin d'améliorer le nombre et le niveau des étudiants recrutés au niveau du bac.

Le site web est bien conçu et propose aux étudiants étrangers une version en anglais avec, en complément, des rubriques spécifiques destinées à leur faciliter leur intégration. Ce site est le principal dispositif d'informations générales sur les masters de l'établissement et les conditions d'admission à ceux-ci.

La formation continue y figure également sous forme de brochure proposant de façon très synthétique, les formations offertes. Les étudiants se voient également remettre un livret de l'étudiant qui les renseigne sur la structure, les objectifs et le fonctionnement de l'établissement.

Les contacts entre l'UTBM et les milieux socio-économiques sont riches et développés et se font aussi bien au niveau de la formation initiale et en alternance, que de la formation continue et des stages. Ces éléments, présents dans les fiches d'enquête formalisées par la DRIME, sont une source d'information à la fois pour les étudiants et pour les employeurs potentiels. Par ailleurs, la brochure "Entreprises" et le journal "Détours" se font l'écho de cette collaboration. La plaquette 2010-2011 qui sous la rubrique "nos atouts" fait état d'un pourcentage de 20% d'enseignants issus du monde de l'industrie en est d'ailleurs une autre illustration tout comme le lien étroit qu'entretient l'association des anciens "Assidu" avec l'établissement.

V – Des dispositifs d'accompagnement diversifiés à renforcer

Un soin particulier est accordé au dispositif d'accueil des étudiants étrangers qui bénéficient d'un stage intensif de FLE deux semaines avant la rentrée et qui, parallèlement, sont accueillis par les associations d'étudiants. Durant tout le séjour de l'étudiant étranger, un "parrainage" est mis en place ainsi qu'un suivi par un professeur référent.

La politique d'orientation des lycéens par le biais d'action des cordées de la réussite¹, se concrétise par le suivi de 40 jeunes issus de six établissements du secondaire pour accueillir des étudiants issus des sections STI, par un "passport lycéen", par une charte avec le rectorat pour les classes STI et, pour les lycéens STI qui intègrent l'UTBM, par un parcours renforcé, spécifique et adapté. Enfin, il convient d'évoquer le fort engagement du personnel (enseignant et administratif) regroupé au sein d'un département consacré au "tronc commun" ainsi que le rôle essentiel joué par les professeurs de lycée intervenant dans l'établissement et chargés de présenter l'UTBM dans les classes du secondaire. L'accent est mis sur le projet personnel et professionnel de l'étudiant mais le taux d'échec reste important malgré des entretiens individuels et les possibilités de rattrapage grâce au parcours personnalisé. L'équipe pédagogique mise sur un repérage plus précoce des étudiants en difficulté afin d'envisager pour eux une réorientation rapide et efficace, qui se fait actuellement surtout vers des DUT.

Les étudiants ont l'opportunité d'interrompre leurs études six mois afin de mener un projet personnel qui complète leur formation (stage, voyage d'étude ou de découverte, etc.). A cette occasion, ils bénéficient d'un accompagnement de l'établissement. Cela permet aux étudiants ayant échoué à la suite d'une reprise d'UV, de se remettre en phase avec ceux de la promotion suivante sans perdre une année.

Le recrutement en master se fait sur dossier et entretien. Les masters Recherche souffrent de la faiblesse des effectifs. Le master "Algorithmique, Hautes Performances et Modélisation" fusionnera avec la spécialité RIM pour devenir la spécialité "Informatique Mobile et Répartie". Le master AZi de l'UTBM propose un niveau M1 et un niveau M2 mais le niveau M1 pose problème : en effet, les effectifs bien qu'en hausse, passés d'un étudiant en 2007-2008 à 11 en 2010-2011, restent faibles et sont, pour moitié, constitués par des étudiants de l'université partenaire UTSEUS de Shanghai. Les étudiants chinois rencontrent de gros problèmes de langue et ont souvent besoin de deux années pour réussir, une situation à laquelle il conviendra de remédier en prévoyant soit un parcours spécifique en FLE en amont du M1 à l'UTBM, soit par le biais d'une formation plus solide en Chine.

¹ L'expression "cordées de la réussite" désigne des partenariats, mis en place entre un ou plusieurs établissements d'enseignement supérieur (grandes écoles, universités), d'une part, des lycées à classes préparatoires et des lycées ou collèges d'autre part, qui ont pour objectif de promouvoir l'égalité des chances et la réussite des jeunes face à l'entrée dans l'enseignement supérieur, et notamment dans des filières d'excellence.

L'UTBM a indéniablement une politique volontariste et particulièrement réussie d'insertion dans le monde du travail et d'ouverture vers l'international. Quatre stages sont proposés aux étudiants engagés dans une formation d'ingénieur. Dès le TC, les étudiants sont encadrés, préparés et aidés dans la perspective du stage technique dit "stage ouvrier" qui est réalisé entre le 1^{er} et le 2^e semestre. C'est la DRIME qui assure à la fois la préparation aux stages, l'aide aux techniques de recherche de stage et d'emploi et qui gère les offres de stage et d'emploi sur la plate-forme Moodle.

VI – L'établissement fournit à l'étudiant un environnement de travail adapté aux exigences d'une formation supérieure

Un environnement numérique de travail (ENT) a été progressivement mis en place par le CRI depuis septembre 2010 ; il est donc trop tôt pour pouvoir évaluer son efficacité. Toutefois, les fonctionnalités de base mises à disposition de l'étudiant sont opérationnelles et ergonomiques. L'utilisateur est guidé et informé.

Les TICE et l'enseignement à distance sont du ressort du centre d'innovation pédagogique (CIP) dont le travail et l'enthousiasme sont à saluer surtout si l'on considère les tâches qui lui incombent et les faibles effectifs dont il dispose (1 PRAG à 35%, une secrétaire à 15%, 1 étudiant 9h/semaine). A partir de la plate-forme Moodle, ce service s'occupe de la veille technologique et de la médiation TICE-usagers de manière très réactive et se propose d'aider et de guider les enseignants dans l'élaboration de documents pédagogiques à mettre en ligne. Le CIP se charge également de la diffusion de l'actualité TICE et de la diffusion d'expériences efficaces. Il se chargera du projet de mise en place du C2i à distance et vise, à un meilleur guidage des utilisateurs, à développer l'usage des podcasts, à susciter une réflexion sur les outils de mutualisation et à contribuer au développement d'une culture numérique. Ces projets ambitieux et nécessaires ne pourront être réalisés sans l'apport supplémentaire de personnel qualifié.

La politique documentaire pourrait, du fait d'une répartition de l'UTBM sur trois sites, avoir une gestion complexe mais le SCD, composé de 14 personnes (12,9 ETP) a su s'adapter aux demandes locales et proposer des solutions conformes aux cursus et aux attentes de la communauté universitaire. Ainsi, la bibliothèque du site de Belfort qui est la plus fréquentée, a adopté des horaires d'ouverture larges (8h-20h en semaine) et dispose du label "NoctambU". A Montbéliard, ce sont des permanences qui sont proposées. 70% des acquisitions sont électroniques avec la possibilité d'accès à distance, ce qui explique le taux de fréquentation relativement peu élevé sur 2 des 3 sites. Le nombre de téléchargements est d'ailleurs proche de celui des entrées : en 2010 pour 122 475 entrées, on compte 118 129 téléchargements.

Les étudiants du tronc commun ont une formation SCD (qui fait l'objet d'une évaluation) la 1^{ère} semaine de la rentrée. Le SCD et les services offerts sont très prisés. Les lieux sont toutefois légèrement surdimensionnés par rapport à la taille de l'établissement.

VII – Une bonne démarche qualité, qui souffre néanmoins d'une absence de pilotage centralisé

La démarche qualité a été amorcée par l'UTBM en 2009 et un responsable qualité a été nommé pour l'accompagner. Si cette démarche apparaît inspirer l'action de tous les services de l'établissement, on note cependant que le responsable qualité semble n'avoir plus d'interlocuteur auprès de la direction de l'établissement depuis juillet 2010. Ainsi il y a au LERMS une responsable qualité totalement autonome et efficace, qui a permis à ce laboratoire d'obtenir la certification ISO 9001 pour les prestations industrielles.

Concernant la démarche qualité en matière de formation, il s'agit presque exclusivement d'une procédure interne à l'exception de la certification (B2) en anglais (TOEIC, BULATS). Toutefois, l'établissement ne disposant pas d'un service dédié au suivi des indicateurs et des statistiques, il est difficile d'avoir une vision d'ensemble.

Actuellement trois services assurent la diffusion d'enquêtes et de statistiques : il s'agit, d'une part de la DEP qui fournit des données très détaillées sur les effectifs des formations d'ingénieur et qui se charge également de l'évaluation des enseignements, d'autre part, de la DRIME qui fournit les fiches techniques des formations d'ingénieur et les statistiques liées à l'insertion professionnelle (secteurs de recrutement, délai de recherche d'emploi, fonctions, rémunération, etc.) sur la base d'enquêtes et, enfin, du service communication qui propose des statistiques sur la fréquentation du site web et des questionnaires lors des journées portes ouvertes et de la rentrée des étudiants. Les évaluations sont proposées annuellement et prennent en compte les critères habituels bien détaillés mais leurs résultats semblent être peu diffusés auprès des étudiants.

Le bilan et les éventuelles actions correctives (comme cela a été le cas notamment pour le TC) sont discutés au sein du comité de direction.

Un travail important est accompli au niveau des départements pour veiller à améliorer le fonctionnement des formations grâce à des équipes qui font preuve d'une grande disponibilité et qui se montrent très soucieuses de la réussite du projet personnel et professionnel des étudiants. Les enseignements sont dispensés par des personnels dont les compétences sont en adéquation avec celles requises par la formation. Il est à noter que l'équipe pédagogique ne compte que 95 EC titulaires sur 217 enseignants.

La démarche qualité se manifeste aussi dans le choix de faire valider certains enseignements par une certification. C'est le cas pour la langue anglaise et cela le sera pour les TICE par le biais du C2i. Par ailleurs le supplément de diplôme qui est proposé permet d'apprécier la diversité des compétences acquises, compétences qui sont génériquement disponibles par le biais des fiches RNCP.

Il convient enfin de préciser qu'un règlement intérieur du CEVU a été mis en place à l'initiative de la VP.

Stratégie en matière de vie étudiante



I – L'établissement favorise la participation des étudiants à sa gouvernance, mais les résultats de leur implication sont peu visibles

Quatre élèves-ingénieurs siègent en conseil d'administration, neuf en conseil des études et trois doctorants au conseil scientifique pour une durée de deux ans. La participation aux élections dans les différents conseils est respectivement de 16%, 17% et 36%. Les scrutins se déroulent sur deux jours, et les bureaux sont ouverts de 8h30 à 16h30. Le taux de participation ne semble pas à la hauteur de l'investissement des étudiants en campagne. Le passage au vote électronique pour les prochaines élections est actuellement à l'étude par les représentants étudiants et l'administration.

Les élus étudiants aux conseils centraux sont réunis au sein du conseil des étudiants (CETU), une instance de dialogue, qui fédère également les bureaux de départements. Les formations des élus sont externalisées et dispensées par le Bureau National des Elèves Ingénieurs (BNEI). Des moyens plus importants pourraient cependant être alloués à la formation. L'école pourrait de plus mettre en place une information sur son fonctionnement interne et ses spécificités, afin de faciliter la prise de poste et l'implication des élus étudiants.

Pour pallier les absences éventuelles dues aux départs à l'étranger ou en stage, un vice président étudiant (VPE) est élu, ainsi qu'un suppléant. Ces derniers participent à l'élaboration de l'ordre du jour du CEVU en matière de vie étudiante. L'investissement réel des étudiants dans les conseils semble effectif depuis les dernières élections, et l'on ne peut qu'encourager les efforts engagés. Cependant, la participation étudiante aux débats des conseils n'est pas corrélée à cet investissement. L'élaboration d'objectifs clairs pour les mandats serait cependant à envisager, afin d'être force de proposition et d'effectuer une évaluation des actions engagées.

Si la communication entre les étudiants élus, les représentants des associations et les élèves est satisfaisante, ces derniers communiquant *via* de nombreux biais (mailing, radio, affichage, site des élèves, etc.), les étudiants sont demandeurs d'une communication plus importante de la part de l'administration sur les actions mises en œuvre ou les projets de développement de l'école.

II – Une vie associative riche

Les activités associatives à l'UTBM sont diverses et nombreuses. Ce fort engagement se fait sur la base du volontariat, et les étudiants sont autonomes.

Les activités sportives sont principalement animées par le Bureau des Sports (BDS), qui propose une vingtaine d'activités et compte près de 600 adhérents. La plupart des sports sont encadrés par des étudiants et parfois des professionnels pour les sports nécessitant un encadrement particulier. Des actions culturelles sont portées par l'administration comme des expositions d'art contemporain organisées tout au long de l'année. De plus, un accent tout particulier est porté à des actions avec les étudiants étrangers, visant à faire découvrir leur culture.

Il n'existe pas à ce jour de commission pour la gestion du fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE). L'école reverse près de 28 K€ à l'Association des Etudiants (AE) qui répartit les fonds dans les différents clubs et associations qui la composent. Chaque année, près de 1000 étudiants adhèrent à l'AE. Son budget annuel est très conséquent (250 K€) et elle dispose de nombreux locaux fournis par l'administration.

Les foyers des différents sites sont sous la responsabilité de l'AE. Il n'existe pas de charte spécifique à l'organisation des soirées. L'engagement associatif peut être valorisé dans le cadre d'une UV durant les activités d'inter-semestres. Cette démarche reste toutefois rare.

III – Les étudiants bénéficient d'une réelle qualité de vie

L'accueil des étudiants commence dès leur admission pour ceux qui le souhaitent ; les coordonnées d'un étudiant référent pour les aider dans les démarches administratives leur sont communiquées. La rentrée administrative est réalisée *via* un guichet unique. Les étudiants étrangers reçoivent un accueil personnalisé par l'administration et les étudiants au travers du "Club welcome". L'accompagnement des étudiants de l'UTSEUS est plus formalisé et encadré que celui des étudiants étrangers admis par une autre voie.

Les étudiants sont répartis sur trois sites : Montbéliard, Belfort et Sévenans (respectivement 280, 1000 et 1200 étudiants environ). Le site de Montbéliard, plus récent et aux effectifs moins importants dispose cependant du tiers des moyens alloués à la vie étudiante afin d'en favoriser son développement.

Le logement et la restauration sont assurés sur les trois sites de l'université. L'offre en logement est supérieure à la demande, et les étudiants non boursiers bénéficient également des logements CROUS (908 logements). Nombreux sont les étudiants qui choisissent de vivre en colocation à Belfort.

Les sites de Belfort et Sévenans sont bien desservis par les transports en commun. Il est cependant plus difficile de rejoindre le site de Montbéliard depuis les deux autres sites. Ceci pose des problèmes particulièrement lors des examens finaux qui se déroulent pour la plupart sur le site de Sévenans.

Enfin, une visite médicale est réalisée pour tous les primo-entrants par un médecin et une infirmière. Cette dernière, qui occupe un poste à plein temps, assure les permanences pour les trois sites. Cela semble insuffisant, et le nombre de visites sur chacun des sites a diminué par manque de disponibilité.

Stratégie en matière de partenariats



L'UTBM a tenté depuis juillet 2010 de se rapprocher des deux autres universités de technologie (UTC et UTT), l'administrateur provisoire de l'UTBM, directeur de l'université de Troyes, avait la charge de mener ce rapprochement. Il est probable que les énergies mises en œuvre pour concrétiser ce rapprochement ont manqué pour la poursuite des autres chantiers, pourtant nécessaires à l'amélioration du fonctionnement de l'établissement. Le projet de création d'un grand établissement qui aurait permis le rapprochement entre l'UTT et l'UTBM n'a pas pu aboutir, ce qui laisse l'UTBM sans stratégie de partenariats.

I – Des partenariats interuniversitaires nombreux, mais dont la vision stratégique est à redéfinir

En juillet 2010, l'UTBM s'est engagée dans un processus de rapprochement, voire de fusion avec les autres universités de technologie (UTC et UTT). Après la décision de l'UTC de sortir de ce processus pour se rapprocher des universités parisiennes, les énergies de l'équipe dirigeante se sont orientées vers la création d'un grand établissement regroupant l'UTT et l'UTBM.

Pour accompagner cette opération, des groupes de travail mixtes ont été créés, principalement dans les domaines des fonctions support et de la formation, avec ce qui a paru être un engagement réel des personnels de l'UTBM concernés et des premiers résultats.

Même si les relations entre responsables de la recherche de l'UTT et de l'UTBM sont nombreuses, le travail de rapprochement est resté dans ce domaine modeste, d'autant que le schéma imaginé à rechercher la complémentarité des compétences. La restructuration de la recherche de l'UTBM (création d'un ensemble unique regroupant les quatre laboratoires existants) a également pu placer la stratégie d'alliances dans un relatif second rang.

Indépendamment de l'avenir du rapprochement et de ses conséquences organisationnelles, il semble pertinent que les chantiers mis en place à cette occasion sur les questions de fonctions-supports et de formation soient poursuivis. En matière de formation, les synergies préexistent, rappelons que les universités de technologie recrutent sur un concours unique les élèves à la sortie du baccalauréat.

Le cas de la recherche est très différent car les équipes de l'UTBM ont noué des coopérations avec de nombreux acteurs appartenant à d'autres structures que l'UTT : pour ne citer que les exemples les plus marquants, université de Franche Comté (UFC) dans le domaine des micro-technologies avec l'UMR FEMTO ST et dans celui des piles à combustible avec FC Lab, université de Lorraine dans le cadre d'un IRT sur les matériaux récemment octroyé. De plus, les écoles doctorales SPIME et LEDS sont aujourd'hui co-accréditées avec l'UFC et devraient rejoindre le Pres Bourgogne Franche Comté, vis-à-vis duquel l'UTBM devra rapidement décider de sa participation institutionnelle.

Les liens de l'UTBM avec le CNRS sont en fait restreints à trois opérations : présence à Belfort d'une partie de l'UMR 5060 "Métallurgies et cultures", participation qualifiée par l'UTBM elle-même de "modeste" à l'UMR 6174 FEMTO ST, et participations conjointes au laboratoire FC Lab sur les piles à combustible.

Cette dernière opération est menée avec la participation du CEA, dont l'engagement reste encore à finaliser. Il est à signaler que cet organisme est attaché à ce projet, dont les modalités de gouvernance restent en discussion. De façon plus générale, le CEA a déclaré être intéressé par les capacités de "ressourcement technologique" que lui offrent les universités de technologie.

Le projet de fusion des universités de technologie au sein d'un grand établissement semblant à ce jour en grande difficulté ; une option envisageable serait un rapprochement de l'UTBM avec l'UTT, et avec l'UTC à plus long terme, en matière de formation et de fonctions support. Quant à la recherche, elle pourrait se structurer autour de lignes de force, géographiques, en particulier avec le Pres Bourgogne Franche Comté, mais sans que cela ne constitue une exclusivité.

II – Une forte implication des collectivités territoriales dans la vie de l'établissement

Dès sa création, l'UTBM a été marquée par un fort engagement des pouvoirs locaux, en particulier des mairies de Belfort et de Montbéliard, ainsi que de leur communauté d'agglomération, et du département du Territoire de Belfort. Cet engagement se concrétise par des investissements lourds, particulièrement en bâtiments, ainsi que par une présence marquée des représentants locaux des collectivités territoriales dans les instances de décision de l'établissement.

L'un des défis auxquels l'établissement devra faire face est celui de continuer à capitaliser sur ces forts soutiens locaux sans que cela ne fasse obstacle à une ouverture vers d'autres horizons, particulièrement en matière d'alliances de recherche vitales pour un ensemble certes de bonne qualité mais de taille modeste.

III – Des partenariats avec le secteur socio-économique très actifs, mais une vision stratégique à construire

La partie nord de la Franche Comté est caractérisée par la présence d'entreprises multinationales PSA, Alstom et General Electric. Ces très grandes entreprises font travailler un réseau dense d'entreprises locales, pour la plupart des PME mais aussi des entreprises de taille tout-à-fait significative (par exemple Faurecia, entreprise sous-traitante de Peugeot).

Le pôle de compétitivité "véhicule du futur" est l'un des acteurs dynamiques de la région, avec des opérations s'étendant jusqu'à la Haute Alsace. Les représentants des trois grands acteurs de la région et ceux du pôle ont fait part de leur très grande satisfaction devant la façon dont l'UTBM répond à leurs besoins, que ce soit en matière de stagiaires, de candidats à l'embauche et en matière de programmes de recherche. En retour ils participent aux enseignements de l'UTBM et à certaines des instances de délibération de l'établissement.

L'UTBM n'a pas encore arrêté une vision stratégique par rapport aux besoins de ses partenaires potentiels. Ainsi, la question d'un couplage possible des industriels à la participation significative de l'UTBM dans le programme UTSEUS avec l'université de Shanghai semble bénéficier d'un intérêt marqué de la part des principaux industriels en relation avec l'UTBM.

Stratégie en matière de relations internationales



I – Des actions diversifiées menées au sein d'une organisation fractionnée

L'UTBM développe des actions très diversifiées et de qualité en matière de relations internationales. Ces actions couvrent les différents registres des relations internationales : mobilité sortante et entrante, étudiante et enseignante, coopérations en recherche, alliances institutionnelles, partenariats. Elles mobilisent chacune, outre la nouvelle direction des relations internationales (DRI), des acteurs répartis dans différentes composantes de l'établissement. Ce fonctionnement fractionné pose la question de l'articulation entre une stratégie générale, le développement de partenariats, leur accompagnement opérationnel et les synergies entre les différents registres des relations internationales.

La DRI assigne à ces actions les buts stratégiques suivants :

- développer l'internationalisation de ses cursus de formation ;
- accompagner le positionnement européen et international de l'établissement sur les aspects recherche et valorisation.

Plus généralement, les documents et les déclarations affichent l'objectif de développer la visibilité et l'attractivité internationales, notamment par le positionnement thématique mobilité et énergie et le renforcement des domaines disciplinaires.

II – Une mobilité étudiante sortante efficace

En 2010, 60% des étudiants diplômés ont eu une expérience internationale de plus de six mois au cours de leurs cinq années de formation, ce qui est dans la moyenne haute des formations d'ingénieur. Cette ouverture internationale pour les élèves ingénieurs concerne tant les périodes d'étude que de stages. La proportion des diplômés ingénieurs recrutés pour un premier emploi à l'étranger est de 21,5% sur la période 2008-2010, ce qui est supérieur à la moyenne nationale. Ces mobilités sont gérées et accompagnées, notamment du point de vue logistique et administratif, par les responsables des mobilités de la direction des relations industrielles et des mobilités étudiantes (DRIME) et validées par des correspondants internationaux dans les départements. Cet exemple de fonctionnement fractionné, évoqué dans l'introduction, n'est pas en soi pénalisant dans la mesure où les relations entre les acteurs sont bonnes. Les étudiants semblent satisfaits des possibilités de mobilité offertes.

Le DRI pose de manière pertinente ces questions d'organisation et, s'agissant de la mobilité sortante, a mis en place un processus de "campagne aux inscriptions" impliquant les différentes composantes pour pourvoir au mieux les places en semestres d'études. Il souhaite ainsi amplifier les semestres d'études par ce processus et par un recentrage sur les destinations dites stratégiques, c'est-à-dire l'Europe du Nord, l'Asie et l'Amérique du Nord, souhaitées par les étudiants qui cherchent à perfectionner leur maîtrise de la langue anglaise. Une meilleure maîtrise de l'anglais par les diplômés demeure un domaine d'amélioration pour l'UTBM, comme l'ont relevé des industriels et la CTI, mais cet objectif ne doit pas guider les mobilités sortantes. L'UTBM veut promouvoir auprès des étudiants "l'idée qu'une deuxième, voire troisième langue vivante est une ouverture sur une culture et une façon de penser extrêmement enrichissante". Aussi, l'établissement s'implique dans les programmes Fitec (Brafitec, Arfitec), qui permettent aux étudiants de partir étudier en Amérique du Sud. A plus long terme l'UTBM souhaite développer les possibilités d'accueil de ses étudiants à l'Université de Shanghai, partenaire des UT dans l'UTSEUS. Enfin, des conventions d'échanges ont été signées récemment avec de nouveaux partenaires. Cependant, si elles s'appuient bien sur des partenariats, ces mobilités sortantes prennent plus souvent la forme de semestres d'études que de parcours permettant aux étudiants d'obtenir un double diplôme.

III – Une mobilité entrante relativement élevée

L'UTBM a toujours accueilli de nombreux étudiants étrangers de différentes origines. Ils représentent environ 23% ce qui est nettement supérieur à la moyenne dans les formations d'ingénieurs. La composition de ce flux entrant appelle toutefois quelques réserves. On distingue trois catégories d'étudiants : les étudiants en formation initiale (diplôme d'ingénieur en 5 ou 3 ans, master), les étudiants UTSEUS (diplôme d'ingénieur en 2 ans et demi) et les étudiants en semestre d'échange non diplômant. Au final 29% des étudiants étrangers sont chinois (UTSEUS), 45% viennent d'un pays du pourtour méditerranéen (Maroc, Algérie, Tunisie, Liban), 14,5% de l'Afrique francophone (Sénégal, Cameroun, Togo), 4,5% d'Amérique du Sud (Mexique, Colombie, Argentine). Les 7% restants viennent pour moitié d'Europe (1,9%, chiffre très modeste) et d'Asie (hors Chine, 1,4%).

A l'exception des étudiants de l'UTSEUS la plupart des étudiants sont sélectionnés sur dossiers. Pour certains établissements (IUT Saïda au Liban) avec qui existent des collaborations de longue date des entretiens peuvent être organisés sur place. Par ailleurs, en mobilisant des enseignants binationaux ou "spécialistes" d'un pays, l'UTBM a su développer des flux modestes mais en croissance avec des partenaires spécifiques. Il serait hautement souhaitable de se concentrer sur cette "mobilité encadrée" en provenance de partenaires identifiés. De ce point de vue, l'établissement évoque l'objectif d'équilibrer les échanges pour pérenniser les partenariats dans le temps. L'obtention régulière d'une moyenne de deux bourses Eiffel - qui nécessitent des partenariats - est positive.

IV – Des efforts d'attractivité à poursuivre

L'UTBM propose 25 unités de valeurs enseignées en anglais - croissance prévue à 31- qui combinées à des enseignements de FLE permettent d'offrir des semestres attractifs pour des étudiants non francophones. Une autre piste originale et innovante consiste à proposer à des étudiants étrangers un séjour couplant un semestre de cours et un semestre de stage.

L'UTBM complète ce dispositif par un accueil de qualité - dont les étudiants semblent très satisfaits - et par une communication soignée: le site UTBM est classé parmi les 10 meilleurs sites internet des écoles d'ingénieurs en France sur le site www.ingenieurs.fr mais son offre de formation y apparaît encore trop peu lisible.

La promotion de l'UTBM passe également par des rencontres plus fréquentes avec les partenaires sur place et à l'étranger, l'implication dans les projets Fitec, dans des programmes financés par la Commission européenne via l'EACEA (*Education Audiovisual and Culture Executive Agency*), le TEP (*Transatlantic Exchange Partnership*) et Erasmus Mundus (action 2) TARGET.

V – Une mobilité enseignante qui reste modeste

La mobilité enseignante, au sens strict, tant entrante que sortante, est modeste. Quelques enseignants-chercheurs s'impliquent à la fois dans des coopérations en recherche, dans le montage de partenariats et dans l'accompagnement de mobilités étudiantes, mais cette pratique n'est pas généralisée. Les missions des chercheurs à l'étranger sont nombreuses (46% des chercheurs) mais ne consistent pas généralement en séjours permettant de développer des partenariats. Ainsi le rayonnement international des unités de recherche, souvent partenaires de projets européens, n'est pas complètement exploité.

VI – Une faible synergie avec les partenaires industriels en matière internationale

Un point fort de l'UTBM est la densité et la qualité de ses relations industrielles, qui se manifeste entre autres par sa forte implication dans le pôle de compétitivité "véhicule du futur", qui entretient lui-même des partenariats internationaux. Or ces relations industrielles ne semblent pas mobilisées au bénéfice des relations internationales de l'UTBM. De même les industriels partenaires ne semblent pas informés des actions de mobilité et des partenariats universitaires de l'établissement et sauf modestement pour l'UTSEUS, l'UTBM n'a pas entrepris d'articuler ses relations internationales avec les développements d'implantations internationales et les recrutements internationaux de ses partenaires.

I – Une gouvernance instable en phase de redéfinition

En 2010, la gouvernance s'est entièrement réorganisée pour porter le nouveau projet politique. Le changement complet de l'équipe de direction au sens restreint (directeur, directeur général des services, agent comptable), et la désignation de nouveaux chefs de services a rendu la gouvernance plus difficile. De plus, la nomination d'un directeur-adjoint aux côtés de l'administrateur provisoire a modifié le fonctionnement de l'établissement qui était auparavant géré de façon très centralisée. L'équipe de direction s'appuie dorénavant sur le comité de direction. Il est reconnu de tous que la nouvelle organisation et les modes de concertation mis en place ont largement participé à l'amélioration du climat social.

Le comité de direction est composé de 16 membres : le directeur, le directeur général des services, les directeurs de départements, les vice-présidents des conseils, les directeurs fonctionnels, l'agent comptable, le service commun de documentation, la responsable communication. Les chargés de mission sont le cas échéant associés à cette instance. Depuis septembre 2010, les directeurs des unités de recherche sont invités permanents aux réunions du comité. Ce dernier se réunit régulièrement (2 fois par mois) avec des ordres du jour et des comptes rendus de réunions rédigés par le DGS. Il est le lieu d'instruction des dossiers (recrutement, politique budgétaire, etc.) à présenter en tant que de besoin aux différentes instances et il définit la stratégie de l'établissement.

Cette organisation structurée en départements, services centraux, services communs, permet le développement de projets, ce qui est un atout en termes de dynamisme et d'implication de chacun, d'où le nombre important de groupes de travail et de commissions qui se sont tenus cette année afin de structurer la réflexion. Il en ressort que l'établissement s'est engagé dans une démarche qualité et de contrôle de gestion afin de se doter d'outils de pilotage fiables qui font défaut actuellement.

Concernant les conseils, de l'avis des représentants des personnels, le fonctionnement du conseil d'administration, du conseil scientifique, du conseil des études et de la vie universitaire, du comité technique paritaire, du comité hygiène et sécurité sont satisfaisants ; ces instances jouent pleinement leur rôle. L'atout majeur du CA est la bonne assiduité de la représentation des personnels et des collectivités, mais lors de son renouvellement l'établissement devra veiller à la représentativité et à la participation effective du monde économique.

II – Une gestion des ressources humaines sans stratégie politique bien définie

Un travail de réorganisation et de professionnalisation du service du personnel et des ressources humaines a été accompli, le service est composé de sept personnes (3 catégorie A et 4 catégorie B). Une fonction "suivi des emplois et de la masse salariale" a été créée. Ce service s'appuie sur les outils de pilotage et d'aide à la décision (bilan social, suivi mensuel de la masse salariale et des emplois). Par exemple, la finalisation de la cartographie des emplois sera une base qui permettra une bonne analyse de l'adaptation des besoins et des moyens. Des commissions de recrutement instruisent les transformations d'emplois de CDD en CDI. Le bilan social doit être utilisé comme outil de pilotage et permettre une analyse des compétences à acquérir afin de définir une stratégie de recrutement à moyen et long terme. La gestion des heures complémentaires devra être intégrée à cette réflexion. Les redéploiements sont évoqués en comité de direction avant leur discussion devant les instances.

L'établissement comptait au 31 décembre 2010, 437 personnels dont 51% d'enseignants et 49% de BIATOSS. Entre 2009 et 2010, il y a eu 5,5 % d'augmentation. La hausse concerne les emplois de BIATOSS. Dans le même temps, on constate pour cette même catégorie un recours aux contractuels de plus de 24,21%. Cette situation n'est peut-être que la conséquence de l'absence de visibilité à moyen terme des besoins de l'établissement.

L'établissement devra également avoir une réflexion prospective sur le recrutement des enseignants-chercheurs titulaires ou contractuels et se donner les moyens d'une plus grande attractivité. Il est en effet nécessaire de réduire le caractère endogène de recrutement des enseignants-chercheurs (60% chez les professeurs et 50% chez les maîtres de conférences).

L'augmentation prévue des dépenses de personnel au budget 2010 est de plus de 5%. La réalité de ce chiffre devra être vérifiée après la parution du compte financier 2010. Une décision budgétaire modificative de fin d'année faisait apparaître une hausse de plus de 1,8 M€, nécessaire pour abonder la masse salariale en augmentation.

III – Des équilibres financiers à surveiller

L'établissement a mis en œuvre les préconisations de l'IGAENR en séparant la fonction du comptable et celle de l'ordonnateur. Les services comptables et financiers comptent respectivement six personnes. Depuis le 26 avril 2011, l'agent comptable de l'UTT est le comptable de l'établissement. Un nombre important de contractuels en CDD occupent ces emplois tant à l'agence comptable qu'au service financier ce qui peut être un handicap pour la continuité du service.

Des fiches de procédures pour l'élaboration du budget et le contrôle interne se mettent en place notamment en termes de paye. Cependant, la procédure relative au contrôle hiérarchique de la dépense n'est pas encore effective. Un travail important est fait avec le commissaire aux comptes afin de fiabiliser les données comptables (rattachement des dépenses et des recettes à la bonne année budgétaire, travail sur les immobilisations et les amortissements) et de déterminer les zones de risque ou d'alerte.

En 2010 le fonds de roulement net global s'est élevé à 7,9 M€ pour 8,2 M€ en 2009. En termes de trésorerie, ces montants se sont élevés à 8 M€ et 8,09 M€ pour 2009 et 2010 respectivement.

Ces montants démontrent une bonne santé financière et pas de difficultés particulières de trésorerie. Néanmoins le compte financier 2010 présente un déficit de la première section de fonctionnement de 300 000 € alors que la prévision budgétaire faisait apparaître un excédent de plus 600 000 €.

Par ailleurs, le budget 2011 a été présenté en déséquilibre à hauteur de plus de 192 000 €. L'établissement devra donc être particulièrement vigilant dans l'analyse des coûts et dans ses choix stratégiques. Les recettes, autres que la subvention de l'Etat, devront faire l'objet d'un suivi attentif. Les ressources propres représentent environ 15% de son budget et oscillent entre 2,5 et 3 M€ et restent donc faibles pour ce type d'établissement.

L'établissement se pose la question de s'engager sur la voie de la dévolution de son patrimoine. Il est important qu'il en analyse les impacts financiers. Le rôle du contrôleur de gestion sera d'autant plus important dans les prochaines années. Il serait opportun de le rattacher directement à la direction.

IV – Un patrimoine de qualité : un atout actuel, qui pourrait représenter un handicap futur

L'établissement est doté d'un patrimoine de qualité et conséquent : dans le cadre du contrat de projet Etat-région, l'Etat et les collectivités ont fortement soutenu l'établissement afin d'accompagner l'évolution industrielle et sociale des secteurs du transport, de l'énergie et de l'automobile dans le nord-est de la Franche-Comté soit en extension, création ou en réhabilitation de locaux. Implantée sur trois sites (Sévenans, Belfort et Montbéliard), l'université dispose d'un patrimoine immobilier de 15 ha pour une surface bâtie de 61 414 m² SHON répartie sur une vingtaine de bâtiments. Pour gérer ce parc (maintenance, logistique et maîtrise d'ouvrage) le service est composé de 16 personnes affectées principalement sur le site de Sévenans. En terme de sécurité, l'ensemble des bâtiments fait l'objet d'un suivi régulier des prestations obligatoires ; chaque structure ayant un correspondant sécurité. L'ACMO est rattaché à la direction.

L'établissement s'est doté d'outils de pilotage pour avoir une parfaite connaissance de son patrimoine. A l'automne 2011, il aura réalisé le diagnostic sur le clos et le couvert de l'ensemble du patrimoine. Le déploiement d'un logiciel GPAO lui permettra d'avoir des données exhaustives et fiables. Compte tenu de l'importance de cet outil pour le pilotage de l'établissement dans les prochaines années, il faudra veiller à tirer pleinement profit de son utilisation. En 2011, l'augmentation des mètres carrés impacte fortement le budget. A ce jour, le budget global hors dépenses de personnels s'élève à 3 M€ et ne prend pas en compte le coût de fonctionnement en année pleine des derniers bâtiments du département "ergonomie, design". L'établissement doit donc se doter très rapidement d'un schéma pluriannuel de stratégie immobilière et de ratios de coût de fonctionnement afin d'éclairer ses choix futurs.

V – Un système d'information à construire

Depuis sa création, l'établissement dispose d'un centre de ressources informatiques (CRI) qui réunit toutes les fonctions d'une direction des systèmes d'information (DSI). Il gère tous les moyens informatiques communs de l'établissement dont le réseau. Renater ayant répondu négativement à la création d'un nœud à Belfort, l'UTBM et l'UFC ont conjointement financé un lien haut débit entre Besançon et leurs sites de Belfort. Le CRI de l'UTBM est chargé de sa gestion. Il dispose d'un schéma directeur de développement du système d'information arrêté en conseil d'administration des ressources informatiques. Cette instance est composée de représentants des trois conseils (enseignants et étudiants), du directeur, du directeur général des services, de l'agent comptable et du responsable du CRI. Le déploiement des nouveaux logiciels de gestion (SIFAC, MANGUE, GPAO) et la livraison de nouveaux bâtiments ont eu des conséquences sur l'activité du service qui comptabilise 17 emplois.

L'établissement doit se doter d'un véritable système d'information. Premièrement, le service doit s'engager dans une politique de fiabilisation des données et éviter le développement des logiciels "maison". Deuxièmement, il est essentiel que l'espace numérique de travail (ENT) soit également une priorité de l'établissement

VI – Un management de la qualité en développement

L'établissement s'est engagé depuis peu dans la formalisation d'une démarche qualité. Les actions menées sont des réponses à des demandes ponctuelles liées au passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE), à travers notamment de fiches de procédures et à un travail de sensibilisation des acteurs (étudiants, enseignants et administratifs). Une approche plus globale doit être portée par l'établissement et le service qualité créé doit être investi concrètement dans toutes les évolutions en préparation.

Communication

I – Une communication externe volontariste

La fusion de deux établissements à l'origine de l'UTBM sous l'impulsion des acteurs politiques locaux s'est faite avec difficulté. Le nouveau projet de grand établissement a ravivé les interrogations et les incertitudes sur son devenir ; un grand nombre de personnels s'en est inquiété.

Le service communication composé de 8 personnes est doté d'un budget de 300 000 euros. L'établissement s'est enrichi de nombreux supports (papiers et site WEB). Il participe à l'organisation de grands événements pour fédérer une communauté autour de l'UTBM et valoriser l'image de l'établissement à l'extérieur. Cette communication concourt au développement de son attractivité régionale, nationale et internationale. Les publics cibles sont les étudiants et les entreprises. Il est à noter un faible rayonnement du réseau des anciens élèves. La presse, locale et régionale, constitue un fort relais de notoriété pour la recherche et donc indirectement pour la formation.

II – Une communication interne fragile

Le service communication n'a pas en charge la communication interne. Le nombre relativement important de contractuels à durée déterminée, générateur d'une certaine instabilité des équipes, peut également être un handicap si l'établissement ne s'est pas doté d'une vraie stratégie de communication interne. Alors même que le climat social était apaisé, l'établissement aurait dû mettre en place une communication forte afin d'accompagner et d'expliquer le projet de grand établissement, regroupant l'UTBM et l'UTT. La communication interne est au cœur du sentiment d'appartenance. Il est urgent que la réflexion sur le nouveau projet rassemble l'ensemble de la communauté universitaire : enseignants, personnels administratifs et étudiants.

Conclusion et recommandations



L'Université de technologie de Belfort (UTBM) comprenait en 2010, 2 566 étudiants en formation initiale - dont 2 366 en formation d'ingénieur et 127 en doctorat -, 221 enseignants et enseignants-chercheurs et 216 personnels administratifs et techniques. La proportion d'étudiants étrangers est de 20%. La surface SHON de l'établissement est de 61 414 m² et l'université s'étend sur trois sites : Belfort, Sévenans et Montbéliard. Son budget hors masse salariale de l'Etat s'élève à 17 M€. Le nombre d'ingénieurs diplômé était à la fin de l'année universitaire 2009-2010, de 526. La formation d'ingénieur en cinq ans est dispensée au sein de cinq départements : informatique ; mécanique et conception ; ingénierie et management de process ; génie électrique et systèmes de commande ; ergonomie, design et ingénierie mécanique.

L'orientation thématique de la recherche effectuée à l'UTBM est fortement influencée par les partenaires industriels, grands groupes ou PME avec lesquels les liens sont étroits et historiques, mais cette recherche manque de visibilité malgré la récente structuration en un institut, l'Institut Bartholdi. L'établissement devra veiller à la constitution de partenariats régionaux, indispensables aux améliorations de la qualité et de la visibilité de sa recherche.

Partagée entre un SAIC et l'association de valorisation PERSEE, une association chargée de la valorisation, l'activité de valorisation de l'UTBM fonctionne efficacement. La fondation universitaire, créée en 2009, n'a pas encore permis d'accroître l'activité de valorisation. L'évolution de ces structures sera conditionnée par les alliances que l'établissement sera amené à nouer.

Le pilotage de l'offre de formation se caractérise par un projet ambitieux, par des équipes administratives et enseignantes performantes, dynamiques, très impliquées dans la vie de l'établissement et soucieuses de l'accompagnement, de la réussite et de l'insertion professionnelle des étudiants. Toutefois, les axes stratégiques sont à préciser, l'offre de formation manque de lisibilité et un point particulier devra être traité : le taux d'échec massif en tronc commun, et l'accompagnement encore sous dimensionné des étudiants issus des filières STI/STL.

La vie étudiante au sein de l'UTBM est dynamique et de qualité malgré l'implantation sur trois sites. La vie associative n'en est pas moins riche et diversifiée. L'administration assure un soutien financier et technique lorsque nécessaire. Il est cependant à déplorer un manque de communication entre l'école et ses étudiants, élus ou non élus.

La stratégie de partenariat avec les acteurs académiques est à reconstruire, et devra entre autres définir le positionnement de l'établissement vis-à-vis du Pres Bourgogne Franche-Comté. L'autonomie apportée par la loi relative aux libertés et responsabilités des universités du 10 août 2007 offre à l'UTBM une opportunité de redéfinir les modalités de gestion de ses liens, nécessairement étroits, avec les collectivités territoriales. La mise en place d'une stratégie de coopération internationale devra prendre en compte le positionnement global des grands partenaires industriels de l'établissement.

En matière de relations internationales, l'UTBM met en pratique des processus de mobilité diversifiés de qualité, parfois innovants. Ces diplômés obtiennent des résultats honorables d'expérience internationale mais l'établissement doit encore diversifier et définir les priorités parmi les cibles et augmenter la part de mobilité sortante liée à des parcours double-diplômants. Une nouvelle organisation doit permettre l'élaboration d'une stratégie partagée par les différents départements, un pilotage cohérent, et une mise en œuvre par affectation de budgets aux différentes opérations prévues. L'UTBM doit alors rechercher systématiquement la synergie entre les relations internationales en recherche et les actions de mobilité.

L'UTBM, dans un climat interne plus apaisé, doit se doter des outils de pilotage et de gestion qui lui permettent de définir ses objectifs à moyen et long terme, ce qui implique une réelle politique en matière de ressources humaines, budgétaires et patrimoniales. En l'absence de cette volonté, malgré la qualité de la gestion administrative, les risques financiers persisteront, ainsi que les difficultés de stabilisation du personnel.

I – Les points forts

- Des activités de valorisation, et des relations avec le monde socio-économique, de qualité ;
- Une bonne insertion professionnelle des étudiants ;
- Une qualité de la vie étudiante appréciable ;
- Un investissement important des collectivités territoriales.

II – Les points faibles

- Un défaut conjoncturel de stratégie générale ;
- Un fort taux d'échec en tronc commun et une faible lisibilité de l'offre de formation ;
- Des risques financiers à moyen terme ;
- Une faible attractivité de la recherche et pour une moindre mesure pour la formation.

III – Recommandations

- Trancher la question des alliances, en associant à cette décision l'ensemble des acteurs de l'établissement ;
- Renforcer la qualité et la visibilité de la recherche par une politique de collaborations régionales ;
- Veiller à ce que la gestion du patrimoine bâti ne constitue pas une charge financière insoutenable à moyen terme, dans la perspective d'une dévolution du patrimoine ;
- Trouver les voies d'une collaboration équilibrée avec les collectivités territoriales partenaires ;
- Mettre en place une organisation et les moyens d'une réduction du taux d'échec en tronc commun.

Liste des sigles

A

AE	Association des étudiants
APB	Admission postbac
ANR	Agence nationale de la recherche
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

B

BQR	Bonus qualité recherche
-----	-------------------------

C

CA	Conseil d'administration
CEA	Centre d'énergie atomique
CETU	Conseil des étudiants
C2i	Certificat informatique et internet
CDD	Contrat à durée déterminée
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CRI	Centre de ressources informatiques
CS	Conseil scientifique

D

DEP	Directeur aux enseignements et à la pédagogie
DRI	Direction des relations internationales
DRIME	Direction des relations industrielles et des mobilités étudiantes
DSI	Direction des systèmes d'information

E

EACEA	<i>Education Audiovisual and Culture Executive Agency</i>
ECC	Enseignant chercheur contractuel
ED	Ecole doctorale
ENSMM	Ecole nationale supérieure de mécanique et des microtechniques
ENT	Environnement numérique de travail
ESTA	Ecole supérieure des technologies et des affaires
EURNEX	<i>European Rail Research Network of Excellence</i>

F

FEMTO-ST	Institut "Franche-Comté Electronique Mécanique Thermique et Optique - Sciences et Technologies"
FSDIE	Fond de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

I

IFSTTAR	Institut français des sciences et technologie des transports, de l'aménagement et des réseaux
IGAENER	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
INPL	Institut national polytechnique de Lorraine
IRT	Institut de recherche technologique
IUT	Institut universitaire de technologie

M

MCF	Maître de conférences
M1	Première année de master
M2	Seconde année de master

P

PEDR	Prime d'encadrement doctoral et de recherche
PERSEE	Association de Promotion de l'Enseignement de la Recherche à Sévenans et dans son Environnement Economique
PME	Petites et moyennes entreprises

S

SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
------	---

T

TEP	<i>Transatlantic Exchange Partnership</i>
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
TC	Tronc commun

U

UFC	Université de Franche-Comté
UHA	Université de Haute Alsace
UTBM	Université de technologie de Belfort-Montbéliard
UTC	Université de technologie de Compiègne
UTT	Université de technologie de Troyes
UV	Unité de valeur

V

VP	Vice-président
----	----------------

Observations du directeur



Tél. 03 84 58 30 12
Fax : 03 84 58 31 31
direction@utbm.fr

Nos réf. : PB/CDC/MS/

Le Directeur

à

Monsieur le Président de l'AERES
20 rue Vivienne
75002 PARIS

Sevenans, le 9 septembre 2011

Objet : Réponse du Directeur de l'UTBM au rapport AERES

Pour faire suite au rapport d'évaluation transmis le 19 août 2011, je vous fais part comme vous m'y invité des remarques de l'établissement à la lecture de ce document.

En premier lieu je tiens à remercier l'équipe d'évaluateurs pour la qualité des échanges et pour le bilan qu'ils ont tiré de ces trois jours. Je suis également très satisfait que le rapport signale à diverses reprises la qualité du travail mené par les équipes de l'établissement et leur investissement. Il s'agit là pour chacun d'entre elles d'une belle reconnaissance à laquelle je m'associe pleinement.

Depuis la visite des experts, la situation a évolué. Sur proposition du conseil d'administration en sa séance du 22 juillet dernier, le Ministre m'a nommé directeur de l'établissement pour 5 ans. Une période de stabilité s'ouvre donc. De plus, s'il est indiqué plusieurs fois que l'UTBM doit se positionner dans son environnement c'est maintenant chose faite au sein de la FCS constitutive du PRES Bourgogne Franche-Comté. A la suite du vote du CA de l'UTBM du 22 juillet 2011 et suite à l'accord unanime des autres membres fondateurs, l'établissement est devenu également membre fondateur de ce PRES aux côtés de ses partenaires régionaux, le 29 août 2011. Mais le 22 juillet, le CA a également réaffirmé par une délibération son souhait que l'établissement poursuive et amplifie sa démarche au sein du réseau des UT. Ces deux axes de positionnement stratégiques seront les bases complémentaires du projet d'établissement pour la prochaine période quinquennale. L'UTBM réaffirme ainsi ses attachements territorial et « génétique ».

La stratégie en matière de recherche et de valorisation

Le rôle dévolu au CS de l'UTBM est conforme à celui prévu par la loi, à savoir qu'il est consulté sur les orientations des politiques de recherche..., qu'il émet des vœux et avis. Notre organisation assure un lien entre les 3 conseils. Par exemple, les réunions des CS et CEVU précèdent les réunions du CA.

Le rapport insiste sur le côté négatif de l'endogamie des recrutements. Sans nier cette possible faiblesse, cet aspect mérite d'être minimisé. La taille de l'établissement et sa localisation sont par certains aspects de réelles contraintes mais les alliances, la spécialisation dans nos domaines d'excellence et l'arrivée du TGV dans 3 mois permettent et permettront une ouverture. De plus assurer un parcours à des ATER est également stimulant pour de jeunes chercheurs.

Enfin le recours à des ECC permet une ouverture diverse. Ils deviennent parfois enseignants chercheurs titulaires et apparaissent alors dans une statistique comme des recrutements endogènes. Il s'agit pourtant d'un recrutement extérieur.

Concernant la mise en place de l'IRTES, le rapport signale l'absence de finalisation du projet. Certes les statuts ne sont pas encore achevés ni le directeur nommé. Mais l'institut ne verra le jour qu'au premier janvier 2012, ce qui laisse encore plus de 3 mois pour répondre à ces préoccupations légitimes et je note avec satisfaction que ce projet d'institut a pu être expertisé et noté par la section recherche. Son existence est donc bien réelle et reconnue.

Le travail pour faire évoluer FC Lab s'est poursuivi et devrait déboucher d'une part sur la création d'une fédération de recherche avec le CNRS et l'UFC notamment, et d'autre part sur une structure de transfert et d'innovation avec le CEA et l'UFC.

Enfin vous contestez l'existence d'une politique de recherche, signalant que les partenariats sont construits « à la carte ». Cette vision négative est d'ailleurs contredite par le rapport lui-même qui évoque dans d'autres passages la forte cohérence avec le tissu local. En effet notre recherche a un fort ancrage territorial ce qui représente pour moi une force dans une région industrielle, avec des partenaires de poids. Je ne citerai que PSA-Peugeot Citroën, Alstom ou Général Electric et l'ensemble de leurs sous traitants avec lesquels les relations sont également nombreuses. Les axes de recherche définis par l'établissement et cités justement dans le rapport sont en adéquation avec les forces en recherche de l'établissement et également du secteur économique.

Concernant la fondation universitaire dont la mise en œuvre réelle démarre, il est à noter que deux doctorants sont financés par ces ressources. Ce début d'activité prometteuse a amené dernièrement une deuxième collectivité à devenir membre fondateur de la fondation.

La stratégie en matière de formation et de vie étudiante

Le rapport mentionne « des formations dont les contenus sont appelés à favoriser notamment l'insertion dans le paysage local ». Cette phrase ne me semble pas conforme à la réalité puisqu'en 2010 l'UTBM accueillait 125 étudiants francs-comtois soit 17.20% alors que dans le même temps seulement 116 diplômés sur 700, soit 16.6% trouvaient leur premier emploi en Franche-Comté, 154 en Ile de France mais surtout 22.5% à l'international.

Concernant la réussite des étudiants du tronc commun, l'établissement est conscient de l'enjeu et un groupe de travail a été mandaté pour proposer des pistes, dans un souci de cohérence de parcours entre les branches et le tronc commun. Le niveau des étudiants formés par cette voie est reconnu et doit être maintenu. Les conditions de la délivrance d'une licence seront également étudiées. L'ensemble de ce travail constituera bien entendu un axe essentiel au cours de la prochaine période contractuelle avec pour objectif de recruter d'avantage d'étudiants au niveau baccalauréat pour les mener à bac+5 et à bac+8 pour les meilleurs d'entre eux.

Le travail avec l'UTSEUS, sera poursuivi et mieux coordonné dans le cadre du renforcement des relations avec les deux autres universités de technologie. Cette coopération est une réelle réussite qu'il convient donc de renforcer tout en travaillant là aussi sur la qualité de la formation et du recrutement.

Concernant la démarche qualité, je conviens que ses priorités doivent être redéfinies. Cela n'est pas contradictoire avec le fait qu'un laboratoire soit particulièrement avancé sur le sujet, bien au contraire. L'objectif est de se servir de cette expérience pour notamment en transposer des éléments à d'autres structures

de l'établissement y compris l'enseignement. La force de l'exemple devrait alors prendre tout son sens.

Le rapport note la faiblesse du ratio des EC/enseignants. La politique RH a pour objectif de rechercher un rééquilibrage, objectif annoncé dans le contrat qui s'achève. Il est néanmoins utile de rappeler que dans un établissement reconnu sous doté par le système national de répartition des moyens de 60 postes, alors que l'UTBM compte à peine plus de 300 supports délégués par l'Etat, les redéploiements ne peuvent se faire en grand nombre et concernent dans ce cadre toujours des secteurs qui ne sont pas sur dotés.

Pour la vie étudiante, la remarque sur le ressenti des étudiants à savoir le manque d'informations institutionnelles est intégrée. J'ajouterais aux moyens accordés par l'établissement le temps de travail consacré par divers services pour accompagner la mise en œuvre des projets étudiants. L'apport financier ne se calcule pas seulement en crédits de fonctionnement ou d'investissement quand les coûts de masse salariale représentent les 2/3 du compte financier.

Pour la question des difficultés de transports avec le site de Montbéliard, l'arrivée du TGV devrait, je l'espère, modifier favorablement les réseaux locaux.

Stratégie en matière de partenariats et de relations internationales

Il a été répondu en introduction sur les évolutions récentes à savoir l'intégration maintenant effective dans le PRES Bourgogne Franche-Comté tout en renforçant les coopérations avec les UT.

Je souhaite préciser ici et pour répondre à une phrase du rapport qu'il n'est pas actuellement prévu une intégration des écoles doctorales dans le PRES.

Les relations avec l'école supérieure des technologies et des affaires seront travaillées au cours de la prochaine période quinquennale. La volonté de rapprochement est actuellement partagée par les directions des deux établissements et pourrait aller jusqu'à une intégration au titre de l'article L719-10 du code de l'éducation.

Je confirme l'attachement des collectivités à l'établissement et considère cela comme un point positif que je souhaite poursuivre, chacun devant bien entendu rester dans son domaine de compétence et rechercher les complémentarités. L'UTBM assume son rôle d'établissement d'enseignement supérieur en région tout en attirant des étudiants bien au-delà des frontières naturelles et en nouant des partenariats variés.

Il en est de même des relations avec le secteur socio-économique toujours construites au mieux des intérêts partagés. Certes les industriels locaux représentent des partenaires privilégiés mais les réponses positives à des appels à projets nationaux et internationaux prouvent que les compétences ne s'arrêtent pas à une recherche appliquée. L'invitation à associer davantage nos partenaires sur des projets comme UTSEUS sera retenue.

Pour l'international diverses pistes seront poursuivies. Le double diplôme en est une même si pour les étudiants concernés cela peut engendrer une durée d'étude allongée. Une meilleure maîtrise de l'anglais notamment sera également recherchée, les périodes à l'étranger pouvant y participer.

Pour la mobilité entrante, l'objectif est de pouvoir proposer au terme des 5 ans des parcours entièrement en anglais.

Je souhaite rappeler encore le pourcentage important de nos diplômés travaillant à l'étranger dès leur premier poste à savoir 22.5%.

La gouvernance et la communication

Le rapport note le besoin de mettre en place des outils de pilotage fiables. Cette vision est partagée par l'établissement qui souhaite poursuivre dans l'élaboration

des tableaux de bord et indicateurs. Actuellement, la direction dispose mensuellement du suivi budgétaire avec un regard particulier sur la masse salariale, maîtrisée en 2011. Des tableaux de bord sont en cours d'élaboration et un emploi a été dédié à cette mission depuis le printemps. Une nouvelle étape vers la comptabilité analytique sera franchie avec le budget 2012 mais de nouvelles marges de progression sont indéniablement nécessaires. Une attention particulière sera portée à la consommation des heures complémentaires.

Toutes ces démarches contribuent à la fiabilisation des données souhaitées et nécessaires. L'évolution du système d'information sera pensée avec nos partenaires afin de rationaliser les moyens.

Le bilan social élaboré en 2010 pour la 9^{ème} année et son utilisation participent de cette dynamique. Précisons qu'il est présenté en CTP et en CA chaque année. L'augmentation des emplois BIATOS signalée dans le rapport s'explique par les emplois financés sur des contrats de recherche, dont l'augmentation est preuve de dynamisme. De plus la modification du statut des allocataires moniteurs en bénéficiaires de contrats doctoraux fait changer de catégorie ces personnels passant d'enseignant chercheurs à celle de BIATOS. L'augmentation de 5.5% est donc à relativiser.

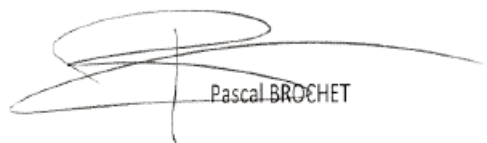
Sur cette structure des emplois, le rapport alerte sur des secteurs sensibles du fait du nombre des contractuels. Celui-ci atteint effectivement 50%, ce qui peut fragiliser de nombreux services. L'accord national sera donc pleinement utilisé à l'UTBM pour autant que la situation financière le permette. Ce travail se fera au regard de la cartographie des emplois maintenant bien avancée.

La lettre de cadrage budgétaire 2012, prend toute la mesure d'une situation budgétaire qui pourrait très vite dériver dangereusement. Signalons qu'au chiffre des ressources propres il faudrait ajouter le chiffre d'affaire de l'association Persée pour avoir une vision complète des activités générées de l'UTBM soit annuellement environ 1.2M€.

Sur un domaine financier différent, le contrôle hiérarchisé des dépenses, s'il représente un intérêt d'opportunité, ne pourra être mis en place efficacement que lorsque le juge des comptes le reconnaitra.

Pour ce qui concerne le patrimoine, l'établissement est également conscient des risques qu'il peut produire très rapidement. Les différents diagnostics techniques sont connus ou en cours (accessibilité, structure, clos et couvert) et les différents échéanciers de travaux prioritaires établis. Cette phase de constat, adossée aux objectifs d'implantation géographique de nos activités permettra alors d'élaborer le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) dans les prochains mois.

Pour terminer, le message sur la communication interne est bien reçu. Le service communication en est chargé avec un exemple concret sur le dossier d'élaboration du contrat. Des groupes de travail ouverts ont été mis en place, avec un site collaboratif dédié. C'est aussi de la qualité des apports individuels que le projet reflètera ce qu'est l'établissement.



Pascal BROCHET

Chiffres-clés de l'Université de technologie de Belfort-Montbéliard – UTBM

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)	2 161	2 263	2 394	2 433	2 545
Les cursus de formation	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Effectifs d'étudiants inscrits en 1 ^{er} cycle	70	85	58	31	15
Effectifs d'étudiants inscrits en 2 ^{ème} cycle	1 965	2 056	2 215	2 285	2 409
Effectifs d'étudiants inscrits en 3 ^{ème} cycle	126	122	121	117	121
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'IUT	0	0	0	0	0
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'ingénieurs	1 614	1 699	1 847	1 929	1 971
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations de santé	0	0	0	0	0
Effectifs d'étudiants inscrits en doctorat	126	122	121	117	121
Les emplois	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'emplois d'enseignants et de non enseignants	260	257	261	260	260
Nombre d'emplois d'enseignants	150	151	153	153	153
Nombre d'emplois de non enseignants	110	106	108	107	107
Les emplois des personnels enseignants	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Les emplois d'enseignants-chercheurs	88	91	93	94	95
Les emplois d'enseignants du 2 nd degré	45	44	44	44	44
Les emplois d'enseignants non permanents	17	16	16	15	14
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	37	38	40	43	43
Les emplois des personnels de soutien de catégorie B	32	31	33	33	34
Les emplois des personnels de soutien de catégorie C	41	37	35	31	30

II – Comptes financiers – Extrait (en €)

Recettes	2006	2007	2008	2009
Total des recettes	15 638 836	18 320 864	18 282 745	34 982 131
Recettes de fonctionnement	13 204 584	16 383 386	16 721 927	31 631 206
Recettes d'investissement	2 434 251	1 937 478	1 560 817	3 350 925
Dépenses	2006	2007	2008	2009
Total des dépenses	15 716 755	17 070 128	17 025 792	35 066 147
Dépenses de fonctionnement	13 140 764	14 075 222	15 347 986	31 934 394
Dépenses d'investissement	2 575 992	2 994 906	1 677 807	3 131 752
Soldes intermédiaires de gestion / Valeur ajoutée corrigée des subventions	2006	2007	2008	2009
Subventions d'exploitation	10 539 629	12 954 733	13 645 122	27 808 161
Subventions d'exploitation Etat	7 793 867	8 984 542	10 455 028	25 229 091
Subventions d'exploitation Collectivités Publiques et Organismes Internationaux	1 135 466	2 026 084	1 576 766	1 170 015
Ventes et prestations de services	1 719 341	2 099 502	1 780 635	2 401 911
Fonds de roulement net global	2006	2007	2008	2009
Fonds de roulement net global	4 027 790	6 037 147	8 203 173	7 905 314
Trésorerie	2006	2007	2008	2009
Trésorerie	3 999 106	5 449 757	7 998 208	8 091 627

Source MESR-PapESR - nd : non disponible

Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'université de technologie de Belfort-Montbéliard (UTBM) a eu lieu du 11 au 13 mai 2011. Le comité d'évaluation était présidé par Laurence **Puel**, professeur des universités, Université Paris 11.

Ont participé à l'évaluation :

Jean-Claude **Arditti**, enseignant-chercheur, ancien directeur des relations internationales de l'institut supérieur de mécanique de Paris (Supméca),

Claude **Jablon**, consultant, ancien directeur scientifique chez Total,

Marie-Thérèse **Maurer**, maître de conférences, université Lyon 2,

Martine **Muller**, directrice du CROUS Lille,

Christina **Pronello**, professeur des universités, université de Torino (Italie),

Hélène **Saintobert**, élève-ingénieur, école des hautes études en santé publique (EHESP), responsable du pôle des experts élèves-ingénieurs,

Yann **Vaills**, professeur des universités, université d'Orléans.

Laurent **Daudeville**, délégué scientifique, et Alexis **Adalla-Charpiot**, chargé de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.