



HAL
open science

Université Evry-Val-d'Essone - UEVE
Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. Université Evry-Val-d'Essone - UEVE. 2014. hceres-02026493

HAL Id: hceres-02026493

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026493v1>

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 d'Evry Val d'Essonne (UEVE)



octobre 2014



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

Section des Établissements

*Pour l'AERES, en vertu du décret du 3
novembre 2006¹,*

- Didier Houssin, président
- Philippe Tchamitchian, directeur de la
section des établissements

Au nom du comité d'experts,

- Pascale Duché, présidente du
comité

¹ Le président de l'AERES « signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné » (Article 9, alinéa 3 du décret n°2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).

Sommaire

Sommaire	5
Présentation.....	7
I - Une histoire courte et agitée	7
II – Une double mission parfaitement assumée.....	7
III - Une évaluation en paysage perturbé et à un moment crucial.....	9
IV – Des perspectives articulant court et long termes	9
La stratégie et la gouvernance.....	11
I – Des choix politiques contraints et assumés nécessitant l'adhésion de la communauté universitaire	11
1 ● Des instances et un circuit de décisions à réinstaurer et à repositionner	11
2 ● Les composantes : de l'urgence d'attendre	12
3 ● Des restructurations et des services pour une identité affirmée et un projet d'établissement renforcé	12
II - Des partenariats foisonnants à structurer pour asseoir son identité	13
La recherche et la formation.....	15
I – Une recherche de qualité recentrée, une visibilité à accentuer.....	15
1 ● Une recherche pluridisciplinaire héritière de 20 ans d'histoire du site d'Evry.....	15
2 ● L'Université Paris-Saclay : une opportunité et une évidence pour la recherche mais une intégration à réussir avec l'ensemble des personnels de l'UEVE	16
3 ● Une politique de soutien de la recherche à construire sur une stratégie de valorisation plus offensive	17
II – Une offre de formation caractérisée par la professionnalisation et par une dichotomie persistante entre L et M / D	17
1 ● Une offre de formation cohérente quoique inégalement attractive	17
2 ● La professionnalisation : caractéristique principale de la formation de l'UEVE	18
3 ● Un pilotage organisé par la CFVU.....	19
4 ● Une permanence d'inégalités structurelles entre domaines.....	19
5 ● Une « université numérique » encore en devenir	19
III – Un lien formation - recherche fortement affirmé	20
IV – La documentation : dépasser les contraintes par une approche dynamique	20
La réussite des étudiants.....	23
I - Un effort soutenu pour la réussite étudiante	23
II – Insertion professionnelle.....	23

III - Des dispositifs et des initiatives personnelles au service des étudiants qui demandent à être structurés et coordonnés	24
IV - Une vie étudiante soutenue par l'UEVE mais sans lieu de vie dédié	24
La valorisation et la culture scientifique.....	27
I - Un potentiel de valorisation et de transfert de technologie important.....	27
II - Des processus d'accompagnement et de pilotage à construire en articulation avec la SATT Paris-Saclay	27
III - Une diffusion de la culture scientifique qui pourrait être renforcée.....	28
Les relations européennes et internationales.....	29
I - Une politique claire à établir.....	29
II - Un service des relations internationales élargi	29
III - La mobilité entrante et sortante à renforcer	30
IV - Une attractivité de la recherche à mieux exploiter	30
Le pilotage et la gestion.....	31
I – Un pilotage à affirmer.....	31
1 ● Des efforts de structuration et des motifs de satisfaction	31
2 ● Des renouvellements de personnel trop fréquents et des équipes peu cohésives	31
II – Des déclinaisons fonctionnelles affirmées sur le support, pas assez sur le soutien.....	32
1 ● Les ressources humaines : des difficultés pratiques, mais une priorité reconnue.....	32
2 ● Les affaires financières et comptables : des avancées sous contraintes.....	33
3 ● La fonction immobilière et logistique : vers une rationalisation.....	34
4 ● Système d'information : une restructuration en bonne voie	34
Conclusion	37
I – Les points forts.....	37
II – Les points faibles.....	37
III – Les recommandations	38
Liste des sigles.....	39
Observations du président	43
Organisation de l'évaluation.....	47

Présentation

I - Une histoire courte et agitée

L'Université d'Evry Val d'Essonne (UEVE) fait partie des quatre universités nouvelles créées en 1991 dans la région Île-de-France. Après des débuts difficiles, en raison d'un écart important entre les prévisions démographiques (15 000 étudiants) et la réalité (4 000 en 1994), l'UEVE a dû construire sa voie et son identité, ballotée par les nombreuses réformes de l'enseignement supérieur et les choix politiques territoriaux induits.

Entre 1991 et 1998, l'UEVE a su se forger une identité et se doter d'une stratégie au travers en particulier du choix de la professionnalisation, d'une offre attractive grâce à la présence d'instituts universitaires professionnalisés (IUP²) et d'une reconnaissance scientifique notamment en science des matériaux. En 1998, la création du groupement d'intérêt public (Gip) Genopole d'Evry³ va constituer un premier tournant dans la vie de cette jeune université. La stratégie et les moyens de l'UEVE vont être réorientés avec désormais l'objectif de devenir une université compétitive et attractive en recherche autour des sciences génomiques et post génomiques.

À la suite de cette réorientation, l'université va connaître une période de fortes turbulences. En 2005, la mise en place du LMD fait disparaître les IUP à recrutement national et recentre le recrutement étudiant sur la région proche. En 2007, le PRES⁴ UniverSud Paris est créé et l'UEVE en devient membre fondateur. Toutefois, le caractère erratique de la construction interuniversitaire entre PRES et les balancements entre Est et Ouest parisiens ont conduit à un premier rendez-vous manqué avec la dynamique de Paris Saclay.

Consécutivement à l'évaluation de l'Aeres de 2009 et dans la perspective de la préparation au passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE⁵) en janvier 2011, l'UEVE doit alors produire un effort considérable aux plans managérial, comptable et financier pour se conformer aux normes de l'autonomie : création de la mission d'évaluation et de pilotage du système d'information (MEPSI) et de la direction des affaires financières (DAF), préparation à la certification des comptes et renforcement quantitatif et qualitatif de l'encadrement.

II – Une double mission parfaitement assumée

L'UEVE est une université pluridisciplinaire hors santé accueillant environ 9 500 étudiants. Son identité est bâtie sur une bipolarité historique et reconnue par ses partenaires : une université dite professionnalisante (alternance, apprentissage) de proximité privilégiant la promotion sociale et les liens avec le territoire socioéconomique d'une part, et une université scientifique structurée en pôles de recherche sur lesquels s'adosent les formations de master et de doctorat d'autre part.

L'offre de formation de l'UEVE comporte 13 mentions de licences, 28 licences professionnelles et 18 mentions de masters ; elle couvre les domaines Droit, Economie, Gestion (DEG : 44,5 % des inscrits⁶) - Sciences, Technologies, Santé (STS : 36 %) - Arts, Lettres, Langues (ALL : 8,5 %) et Sciences humaines et sociales (SHS : 8 %).

Les enseignements sont dispensés par six composantes : cinq unités de formation et de recherche (UFR) - Droit et Science Politique (DSP) - Sciences Fondamentales et Appliquées (SFA) - Sciences de l'Homme et de la Société (SHS) - Sciences et Technologies (ST) - Langues, Arts et Musique (LAM), et un institut universitaire de technologie (IUT). En outre, une école d'ingénieurs, l'ENSIIE (École nationale supérieure d'informatique pour l'industrie et l'entreprise), lui est rattachée.

² IUP: institut universitaire professionnalisé, ancienne composante universitaire de formation à caractère technologique et professionnel, technologique et professionnel, à recrutement sélectif et national.

³ Genopole® : le Groupement d'Intérêt Public (Gip) a été créé avec l'objectif d'être le premier bioparc français, consacré à la recherche génomique, post-génomique, et au développement de l'industrie des biotechnologies.

⁴ Pôle de recherche et d'enseignement supérieur.

⁵ RCE: Loi n°2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités.

⁶ Document: L'Université en quelques chiffres" - Mars 2014. Les 3 % restant sont répartis: 1 % hors LMD et 2 masters MEEF.

Après une hausse des effectifs de 10 % entre 2008 et 2011, le nombre d'inscriptions a connu une baisse de 5 % pour atteindre les 9 430 inscrits en 2013-2014, master MEEF inclus⁷. La population estudiantine présente des caractéristiques très distinctives pour l'UEVE :

- 76 % des étudiants sont inscrits en 1^{er} cycle, dont 21 % en IUT, taux dépassant nettement le taux moyen des universités françaises (57 %) ;
- 14 % des étudiants sont des apprentis (3 % au niveau national), avec 94 % des entreprises d'accueil localisées en Île-de-France, dont 40 % en Essonne⁸ ;
- 22 % des étudiants sont des néo-bacheliers (16,5 % au niveau national) dont 55 % titulaires d'un baccalauréat général (moyenne français: 78 %), 30 % d'un Bac technologique (ce qui place l'UEVE au 2^{ème} rang français) et 15 % d'un Bac professionnel (10^{ème} rang français)⁹ ;
- 27 % des étudiants sont boursiers et 14 % des étudiants sont de nationalité étrangère.

La professionnalisation est une des priorités de l'UEVE avec la réussite des étudiants. Cette marque de fabrique se traduit par un taux de 28 % des diplômés de l'UEVE formés par apprentissage ou en formation continue¹⁰. 54 % des étudiants de l'UEVE ont obtenu leur baccalauréat en Essonne, ce chiffre atteint 72 % lorsqu'on inclut les départements limitrophes. Ces éléments attestent de la mission d'université de proximité de l'UEVE.

La recherche développée à l'UEVE est pluridisciplinaire et couvre les champs des sciences technologiques (4 unités de recherche - UR), des sciences humaines et sociales (6 UR) et des sciences de la vie et de l'environnement (8 UR). Afin d'en améliorer la lisibilité, le potentiel de recherche a été structuré en quatre pôles thématiques - un pôle central : Sciences génomiques et post-génomiques et trois pôles secondaires : Sciences et Ingénieries ; Finances ; Travail, entreprises, emplois et politiques publiques.

Si les pôles n'ont pas changé au cours du dernier contrat, l'UEVE a restructuré fortement son potentiel de recherche, passant de 21 UR et/ou programmes en 2009 à 18 UR aujourd'hui, dont 9 unités mixtes de recherche (UMR) associées aux organismes de recherche (CEA, CNRS, Inserm, Inra). La reconnaissance de la qualité de la pluridisciplinarité développée dans les UR s'est traduite par la participation de 5 laboratoires¹¹ de l'UEVE à des Labex.

Afin de réaliser ses missions, l'UEVE s'appuie sur 595 personnels dédiés à l'enseignement et à la recherche (85 PR¹², 199 MCF¹³, 119 personnels du second degré, 3 lecteurs, 30 ATER¹⁴, 46 PAST¹⁵, 2 PREN¹⁶, 83 contrats doctoraux et 28 emplois de recherche) et 427 personnels BIATSS¹⁷. La pyramide des âges des agents (titulaires et contractuels) de l'UEVE fait apparaître un âge moyen de 42 ans et un taux de 70,5 % d'agents d'âge inférieur à 50 ans.

La pression de la masse salariale sur le budget de l'université n'a cessé de croître pour atteindre 66 M€ (83 % des dépenses décaissables) sur un budget de 85,38 M€¹⁸. Le fonds de roulement est de 8 500 k€, ce qui représente 39 jours de fonctionnement¹⁹. Le patrimoine immobilier est de l'ordre de 107 000 m² de surface Shon (hors parking couverts) répartis sur 16 bâtiments et 11 sites.

⁷ Document « L'Université en quelques chiffres » - mars 2014 ».

⁸ Source: Axes de développement de l'UEVE.

⁹ Document: L'Université en quelques chiffres - mars 2014.

¹⁰ Evaluation de l'offre de formation "Licence professionnelle" - Aeres 2014.

¹¹ URGV (Unité de Recherche en Génomique Végétale, Labex SPS) -I-STEM (Institut des cellules Souches pour le Traitement et l'Étude des Maladies monogéniques, Labex REVIVE) - LAMBE (Laboratoire Analyse et Modélisation pour la Biologie et l'Environnement, Labex Charmmmat) - LAP (Laboratoire Analyse & probabilité, Labex Finance et croissance durable) et EPEE (Études des politiques économiques, Labex MME-DII).

¹² Professeur des universités.

¹³ Maître de conférences.

¹⁴ Attaché temporaire d'enseignement et de recherche.

¹⁵ Professeur associé.

¹⁶ Professeur de l'École nationale supérieure des Arts et Métiers (ENSAM).

¹⁷ Personnels des bibliothèques, administratifs, techniciens, sociaux et de santé.

¹⁸ Chiffres présentation du budget primitif 2014 - CA du 28 janvier 2014.

¹⁹ Source: Compte financier 2013 - Synthèse de l'exécution budgétaire comptable - mars 2014.

III - Une évaluation en paysage perturbé et à un moment crucial

Cette évaluation de l'UEVE intervient à un moment capital de son histoire dans un contexte très singulier et un environnement en profonde mutation.

Après avoir été membre fondateur du PRES UniverSud Paris, mais absent de l'Idex Paris-Saclay (notifié en 2012) et de la fondation de coopération scientifique Paris-Saclay, l'UEVE prend connaissance de son statut d'associé (et non de membre comme attendu) dans le projet de statuts de la Communauté d'universités et établissements (Comue) Université Paris-Saclay (UPSay) daté de janvier 2014. La situation a été clarifiée peu de temps avant cette évaluation. L'UEVE participera, sous statut d'associé, de la Comue en 2014, intégrera l'Idex Paris Saclay au moment de son évaluation en 2016 et deviendra, à partir du projet structurant qui aura été proposé par le site d'Evry dans le cadre de l'appel à projets Idex 2²⁰, membre à part entière de ce regroupement en 2018.

Le 10 mars 2014, soit un mois avant l'évaluation, la démission du président de l'UEVE est officielle et un administrateur provisoire est nommé. Ce bouleversement intervient dans un paysage de l'enseignement supérieur français marqué par la mise en place des dispositions de la loi du 22 juillet 2013. Composée majoritairement d'anciens vice-présidents (VP) et manifestement soutenue par une grande partie de la communauté, l'administration provisoire devra gérer la phase de transition (élection prévues en novembre 2014) jalonnée de choix à opérer dont l'importance et l'imminence dépassent largement les enjeux de la simple gestion.

IV – Des perspectives articulant court et long termes

Le rapport d'autoévaluation (RAE) de l'UEVE a été élaboré en se référant aux conclusions et aux recommandations du précédent rapport d'évaluation de l'Aeres. Consciente de ses forces et de ses lacunes, ses choix stratégiques ont été opérés au regard des impératifs d'attente ou d'urgence imposés par l'environnement institutionnel et territorial.

Au travers de ses axes stratégiques de développement 2015-2019, l'UEVE affiche clairement ses ambitions, dont l'enjeu prioritaire est la réussite de son intégration dans l'UPSay. La communauté universitaire souscrit fortement à cet objectif, ce qui se traduit par des efforts déjà consentis (assainissement financier et orientation des profils de recrutement), des mutualisations déjà engagées (masters et écoles doctorales), des collaborations déjà initiées (DISI²¹, documentation...) et des partenariats déjà en cours (valorisation, international). L'établissement a l'ambition de devenir une université du numérique articulant l'utilisation pédagogique et les outils de pilotage numériques. Enfin, l'UEVE déclare vouloir poursuivre ses efforts pour améliorer la qualité de la vie étudiante tant au niveau social qu'immobilier.

Dans ce contexte, le comité s'est plus particulièrement attaché à l'évaluation de l'UEVE à travers les thématiques suivantes :

- les stratégies et les moyens mis en œuvre par l'établissement pour articuler son ancrage dans le territoire évryen et son projet d'intégration dans la Comue UPSay,
- l'articulation et les liens entre la formation, la recherche et l'insertion professionnelle,
- la politique et les moyens mis en œuvre pour développer son attractivité.

²⁰ Nouvelle vague du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA 2) concernant les Initiatives d'Excellence (Idex) et les Initiatives Sciences Innovation Territoires Economie (I-Site)-présentée par le Premier ministre le 9 juillet 2013.

²¹ Direction des systèmes d'information.

La stratégie et la gouvernance

I – Des choix politiques contraints et assumés nécessitant l'adhésion de la communauté universitaire

L'évaluation Aeres de 2009 avait relevé deux éléments majeurs à propos de la gouvernance de l'UEVE : un point faible concernant l'organisation et le management de la gouvernance et la recommandation d'associer et de faire adhérer toute la communauté au projet d'établissement. Entre 2010 et 2013 deux événements marquants ont conditionné fortement l'évolution de l'établissement.

Tout d'abord, le passage aux RCE, opéré en 2011, s'est traduit comme pour beaucoup d'universités par une pression croissante de la masse salariale sur le budget de l'établissement, qui représente aujourd'hui 83 % des dépenses décaissables. L'UEVE adopte alors une politique très volontariste de réduction des coûts (gels de postes, économies de fonctionnement) au détriment de choix de développement. Malgré tout, l'accès aux RCE est plutôt réussi, avec une offre de formation maîtrisée et des laboratoires de qualité : les trois certifications des comptes, sans réserve²², et un retour rapide à l'équilibre budgétaire dû à une remise en ordre comptable et à des recherches d'économies importantes, offrent un horizon plus dégagé, garantissant une certaine sécurité budgétaire.

Ensuite, la participation de l'UEVE à l'UPSay est engagée mais sa réussite passera par des étapes incontournables : budget équilibré, administration structurée et opérationnelle, candidature à l'Idex ou l-site du PIA 2. L'adhésion de la communauté au projet d'établissement et aux moyens à mobiliser est l'enjeu d'aujourd'hui. L'établissement doit faire la démonstration que les efforts collectivement consentis vont permettre d'atteindre les objectifs affichés pour le prochain contrat quinquennal 2015-2019, sans rompre les fragiles équilibres entre recherche et effectifs étudiants.

1 • Des instances et un circuit de décisions à réinstaurer et à repositionner

La structure de gouvernance de l'UEVE était déjà très centralisée, ce que l'accès aux RCE a renforcé. Le conseil d'administration (CA) est dans les faits l'instance la moins délibérative, son rôle se limitant généralement à avaliser les propositions adoptées par consensus lors du bureau élargi. Le bureau, dirigé par le président, est composé de 13 personnes élues (en sus du président ou de l'administrateur provisoire) avec voix délibérative (12 en administration provisoire) : 6 VP « statutaires »²³ (5 sous administration provisoire), 3 VP fonctionnels, le VP étudiant (issu du CA), 2 représentants des BIATSS²⁴ et le président de la commission des moyens. Le bureau élargi comprend en outre les directeurs des composantes, les directeurs de la BU, de la formation continue, de la DRE²⁵, ainsi que le DGS, le DAF, le DRH, le directeur de cabinet, et, le cas échéant, les ou les conseillers du président et des invités selon les sujets traités. Les choix retenus par les bureaux ne sont pas systématiquement présentés et validés en CA. Ce mode de fonctionnement, peu orthodoxe, est tellement ancré dans le fonctionnement de l'UEVE que, par exemple, le choix de rejoindre l'UPSay n'a pas, au moment de l'évaluation, fait l'objet d'un vote formel du CA. Une participation et une adhésion plus larges de la communauté universitaire au projet d'établissement nécessiteraient de mieux impliquer les instances représentatives et en particulier le CA.

Les commissions recherche (CR) et formation et vie universitaire (CFVU), anciens conseil scientifique et conseil des études et de la vie universitaire, sont en revanche des lieux d'échanges et de débats. Sont abordés des sujets tels que l'organisation de l'offre de formation ou le positionnement des laboratoires, qui permettent de comprendre, directement ou indirectement, les enjeux de l'établissement, notamment son intégration dans l'UPSay. La procédure de coordination des offres de formation de l'UEVE et de l'UPSay se discute plutôt au niveau des composantes. Bien

²² Après un refus de certification "à blanc".

²³ 2 VP issus du conseil d'administration, 2 VP issus de la commission recherche et 2 VP issus de la commission de la formation et de la vie universitaire.

²⁴ Personnels bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé.

²⁵ Direction de la réussite étudiante

que le site intranet affiche les comptes rendus des réunions, il serait souhaitable que l'UEVE réfléchisse à un mode de communication interactif favorisant l'adhésion de la communauté aux décisions prises.

2 ● Les composantes : de l'urgence d'attendre

L'UEVE a, depuis la précédente évaluation externe de l'Aeres, peu modifié la structuration et le périmètre de ses composantes, mises à part la création en 2011 de l'UFR de Droit et Science politique par dissolution de l'UFR de Sciences économiques et juridiques et la création en 2012 de l'UFR SHS, regroupant l'ex UFR Sciences sociales et gestion et le département d'économie. Ces deux modifications ont été opérées afin de préparer l'entrée dans l'UPSay qui se structure en *Schools* pour les formations et en départements pour la recherche.

Les compétences des UFR comprennent la gestion des disciplines et le recrutement des PAST, des ATER, des chargés d'enseignement et des vacataires. Elles préparent et mettent en œuvre leurs offres de formation respectives, dans la limite des ressources allouées par la commission des moyens (au sein de laquelle siègent les directeurs de composantes). Les composantes sont enfin consultées lors des campagnes de recrutement d'EC. Seul l'IUT dispose d'un contrat d'objectifs et de moyens (COM) et d'une autonomie budgétaire importante pour gérer ses moyens et ses locaux.

En raison des restrictions budgétaires, l'UEVE ne dispose pas des marges de manœuvre permettant de rééquilibrer des taux d'encadrement²⁶ très différents d'une UFR à l'autre (les plus élevés supérieurs à 7 pour SFA et ST et les plus faibles inférieurs à 3 pour SHS et LAM). En l'absence de COM, la commission des moyens, dans laquelle siègent les directeurs de composantes, répartit les dotations en limitant, dans leur calcul, les effets des variations des effectifs étudiants.

La mise en commun des réserves, la bonne maîtrise centralisée de l'achat public, la quasi-absence de moyens logistiques ont eu pour conséquence de circonscrire l'autonomie des composantes. L'UEVE s'était donné pour objectif d'engager un dialogue de gestion annuel avec les composantes, qui devait aboutir à l'élaboration de contrats pluriannuels de projets et de moyens (CPPM). Bien que l'élaboration des CPPM avec les UFR reste un objectif de l'établissement, la contraction actuelle des moyens ne justifie sans doute pas, selon le comité, de contractualiser dans l'immédiat (cf. *infra*).

3 ● Des restructurations et des services pour une identité affirmée et un projet d'établissement renforcé

Le *turn-over* important de l'exécutif et des chefs de service représente une faiblesse importante de l'UEVE. Dans la période concernée par l'évaluation, l'UEVE a connu deux présidents, une administration provisoire, trois DGS, deux agents comptables, trois DAF et deux DRH. Parallèlement, cette période a été marquée par une opposition persistante entre l'exécutif et la communauté. L'UEVE dispose pourtant d'une administration qualifiée, qui pourrait être force de proposition et de décision. L'encadrement supérieur est marqué par un renouvellement fréquent, opéré sur la base de compétences techniques.

L'université a conduit, pour dépasser cette instabilité, une large consultation de la communauté en vue de la construction du RAE et du projet. Dès 2012, un comité de pilotage comportant 3 sous-comités (formation, recherche et organisation management) a mis en place des dispositifs d'échanges (ateliers, espaces intranet etc.) pour dresser le bilan des actions passées et en tirer les priorités du projet futur. Le comité se félicite de cette initiative qui a créé une vraie dynamique d'établissement et permis à tous les personnels et usagers de l'UEVE de participer à l'élaboration de son projet. Il faut en effet souligner la réactivité, la lucidité et la capacité d'autoévaluation dont a fait preuve l'UEVE, qui se sont traduites par la mise à disposition immédiate, pour l'évaluation externe, de données, chiffrées ou non, récentes, fiables et significatives, permettant une lecture pertinente de la stratégie à l'œuvre, de l'articulation entre la gestion et les indicateurs et de la synergie qui peut en découler.

L'organigramme n'est pas fonctionnel et nécessite d'être clarifié. La formalisation et la clarification de l'action et des missions de l'encadrement, *via* l'organigramme, les délégations de signature ou des lettres de mission, assoieraient davantage la légitimité des acteurs de l'encadrement. L'effort réalisé sur l'organigramme et sur les recrutements ne s'est pas encore accompagné d'une coordination pleinement efficace. Il est primordial que l'UEVE pilote la mise en place des services, accompagne les nouveaux personnels et établisse clairement les missions et les fonctions de chacun, afin de créer une culture d'établissement et l'adhésion de tous au projet. Cependant, les bureaux

²⁶ Taux d'encadrement = nombre d'encadrants pour 100 étudiants. Source Bilan social des Personnels - 2012.

et les nombreuses commissions fonctionnelles, dont les travaux sont appréciés, doivent conserver leur rôle de préparation des dossiers et leur force de proposition vis-à-vis des conseils et de la gouvernance. L'UEVE doit poursuivre et renforcer l'utilisation des tableaux de bord et des indicateurs existants pour maintenir la transparence et la solidité des décisions et consolider le lien entre gouvernance et pilotage.

Comme le montre le RAE, l'administration est perçue comme une structure très centralisée et non comme une structure fonctionnelle au service des entités et usagers de l'université. La réorganisation de la DGS, des services centraux et de la MEPSI traduit la volonté de repositionner le centre de gravité des services administratifs entre pilotage et service. Dans le même ordre d'idée, le déséquilibre entre le niveau central et les composantes devra être corrigé.

II - Des partenariats foisonnants à structurer pour asseoir son identité

L'université d'Evry Val d'Essonne dispose sur son territoire d'un terreau fertile de partenaires socio-économiques couvrant un large spectre d'acteurs :

- avec des entreprises (PME, TPE, grands groupes) au travers des formations en apprentissage (licences professionnelles et masters), de la formation continue et des projets de recherche collaborative mis en œuvre au sein des laboratoires, ou au travers de Genopole (pépinières d'entreprises avec au total 80 entreprises²⁷ de biotechnologie et 19 laboratoires de recherche labellisés (CNRS, Inserm, Inra, CEA) hébergés) ;
- avec des acteurs du monde économique comme la chambre de commerce et d'industrie (CCI) de l'Essonne ou l'Agence pour l'économie en Essonne ;
- avec les écoles d'ingénieurs évryennes et une école de management (ENSIIE²⁸, TSP²⁹ et TEM³⁰), ainsi qu'avec un certain nombre de lycées du territoire (Lycée Corot, Lycée du Parc des Loges notamment²) ;
- avec les collectivités locales (Ville d'Evry, Communauté d'agglomération Evry Centre Essonne, conseil général de l'Essonne (CG 91), conseil régional d'Île-de-France).

Cet ancrage dans les écosystèmes « entreprise » et « recherche » du territoire est concret. L'UEVE et ses UMR sont actuellement membres de quatre pôles de compétitivité (Systematic, Cap Digital, Medicen et ASTech Paris Région), au sein desquels les UMR développent des projets collaboratifs labellisés avec des entreprises. L'UEVE et ses UMR participent également à six domaines d'intérêt majeur - DIM (réseaux labellisés) du conseil régional d'Île-de-France : DIM Analytics, DIM Biothérapies, DIM Cerveau et Pensées, DIM Gestes, DIM Institut des systèmes complexes Paris Île-de-France, DIM Oxymore). La Direction de la recherche, de la valorisation et du transfert (DRVT) est en charge des relations avec les pôles de compétitivité, dont les adhésions sont décidées en conseil scientifique. L'UEVE est l'un des 7 établissements scientifiques membres de « Evry Sciences et Innovation³¹ » qui, depuis 2006, fédère et coordonne les actions de recherche, de formation, de transfert et d'innovation pour accroître la visibilité et l'attractivité du territoire évryen avec l'appui des collectivités (agglomération d'Evry et CG 91). La ville d'Evry bénéficie au demeurant d'un bassin d'emplois important présentant un taux d'emplois de 1,2³².

En raison de son dynamisme, l'UEVE bénéficie globalement d'une bonne image auprès de ses partenaires industriels, économiques et des collectivités qui lui renouvèlent leur confiance et reconnaissent unanimement la qualité de sa recherche, de l'innovation afférente et de la formation dispensée, notamment dans le cadre de l'apprentissage. Cet état de fait permet à l'UEVE de disposer d'un soutien financier des collectivités (CPER, CG 91 etc.), du versement de la taxe d'apprentissage (qui mériterait d'être optimisé) et d'un écosystème de PME et de startups innovantes en développement et soutenues par des incubateurs.

La gestion et le suivi des relations avec les partenaires socio-économiques sont dispersés au sein des différents services de l'UEVE (DRVT, direction de la réussite étudiante - DRE, service de la communication, formation continue, CFA) et des unités de recherche et d'enseignements (UMR, IUT) sans vision d'ensemble. Pour pallier le manque de pilotage et de stratégie au niveau de l'établissement, l'UEVE gagnerait à s'engager dans un chantier sur l'appropriation

²⁷ www.genopole.fr

²⁸ ENSIIE: École nationale supérieure d'informatique pour l'industrie et l'entreprise.

²⁹ TSP: Télécom SudParis.

³⁰ TEM: Télécom école de management.

³¹ Anciennement « Pôle scientifique d'Evry Val-de-Seine » - PSEVS

³² Le taux d'emploi est le rapport entre le nombre d'emplois sur un territoire et le nombre d'actifs.

de ces richesses insuffisamment exploitées. Le renforcement des partenariats avec les PME serait un atout majeur de l'UEVE pour son entrée dans l'UPSay. La création d'un service entreprise, portail unique de conventionnement pour les partenariats, pourrait être un outil pertinent. Le principal obstacle restant à lever pour optimiser le tissu partenarial à l'échelle de l'établissement réside dans l'attitude « défensive » que pourraient adopter certaines entités (composante, laboratoire) pour conserver le fort potentiel de contributeurs à la taxe d'apprentissage (bassin de 7 000 contributeurs potentiels³³).

³³ Données ville d'Evry.

La recherche et la formation

I – Une recherche de qualité recentrée, une visibilité à accentuer

Le potentiel de recherche de l'UEVE se répartit dans 16 unités de recherche (UR) portées en tutelle principale par l'établissement pour le prochain contrat quinquennal 2015-2019, et 2 UR déposées principalement par d'autres établissements (ENS Cachan et Paris 11). Ces UR émergent dans trois grands secteurs disciplinaires : les sciences de la vie et de l'environnement (SVE), avec 8 UR dont 7 UMR (avec le CEA, l'Inserm, l'Inra ou le CNRS) ; le domaine ST avec 4 UR dont 1 UMR CNRS / CEA et 1 UMR CNRS / Inra et le domaine SHS avec 5 UR.

L'établissement avait l'ambition de renforcer l'adossement de ses formations à une recherche de pointe. Cette politique s'est traduite par la création conjointe avec Genopole (dont l'UEVE est membre fondateur) de l'Institut de biologie génétique et de bio-informatique (IBGBI) qui abrite, au sein d'un bâtiment neuf, près de 200 chercheurs, dont une cinquantaine de doctorants, et permettra d'accueillir des étudiants. Parallèlement, l'établissement avait également l'intention de développer des axes de recherche aux interfaces des pôles - sciences génomiques et sciences pour l'ingénieur - ou par transdisciplinarité à l'intérieur des pôles - sciences humaines et sociales. Ainsi, la nécessité de donner de la lisibilité aux activités scientifiques a entraîné au cours du précédent contrat la restructuration du potentiel de recherche de 21 UR et/ou programmes à 18 UR adossées à 4 pôles, témoignant de cette volonté de clarification.

1 • Une recherche pluridisciplinaire héritière de 20 ans d'histoire du site d'Evry

Les UR du secteur des SVE sont les plus nombreuses car l'UEVE bénéficie dans ces domaines de la présence de Genopole sur le site évryen. Les axes de recherche majeurs de ces UR s'articulent autour de l'analyse des génomes et de la compréhension de leurs mécanismes de régulation et d'évolution. Ce site est un leader actuel du développement de la recherche en génomique, post génomique et protéomique mais également en biologie systémique et synthétique. Deux UR de ce secteur ont été retenues lors des appels d'offre Labex (l'unité de recherche en génomique végétale, URGV et l'Institut des cellules souches pour le traitement et l'étude des maladies monogéniques, I-STEM). Le caractère relativement récent de la réorientation des thématiques de recherche de l'UEVE des sciences des matériaux vers les sciences biologiques a pour conséquence que les effectifs de l'université déployés dans les UR de SVE sont très inférieurs à ceux des organismes de recherche comme le CEA, l'Inserm, le CNRS ou l'Inra³⁴. Ce déséquilibre est encore plus marqué pour les personnels de soutien, dont 7 sont des personnels de l'UEVE quand 73 sont rattachés aux organismes de recherche. Dès lors, il est clair que la politique de recherche de ces unités est avant tout pilotée par les organismes de recherche, et que l'UEVE joue essentiellement un rôle d'appui.

Le domaine des sciences et technologies (ST) est caractérisé par une forte interdisciplinarité. Les disciplines et les champs disciplinaires développés sont la chimie, les mathématiques, la physique, la mécanique, les matériaux et l'informatique. Dans la majorité des UR, la recherche est directement interdisciplinaire : mathématiques financières et statistiques appliquées à la biologie se côtoient au sein du Laboratoire de mathématiques et modélisation d'Evry (LaMME) quand chimie théorique, analytique et biophysique sont des outils du Laboratoire d'analyse et de modélisation pour la biologie et l'environnement (LAMBE, en cotutelle avec l'université de Cergy-Pontoise). L'équipe de probabilités et mathématiques financière du LaMME, et le LAMBE sont tous les deux des lauréats des appels d'offre Labex. La troisième unité de ce domaine est une équipe d'accueil orientée sur l'informatique, la biologie intégrative et les systèmes complexes (IBISC). Dans ce domaine des ST, l'interdisciplinarité peut être considérée également comme la conséquence d'une nécessaire évolution, ou au moins une motivation suscitée par la proximité de Genopole. Le Laboratoire de mécanique et d'énergétique d'Evry (LMEE), cœur historique de la recherche du site, constitue la quatrième UR. Cette équipe d'accueil (EA) regroupe 16 enseignants-chercheurs (EC) de l'UEVE, dont un grand nombre exercent des responsabilités collectives dans leur composante (notamment au sein de l'IUT).

³⁴ 29 EC de l'UEVE sont affectés dans les 8 UR identifiées contre 70 chercheurs (36 dépendant des organismes de recherche - EPST et 34 du CEA (EPIC)).

Globalement, le potentiel en EC de l'UEVE est beaucoup plus important en ST qu'en SVE (118 contre 29, respectivement). En ST, le ratio EC / chercheurs des organismes de recherche est favorable à l'UEVE (118 contre 31).

Si le pilotage de l'UEVE est prédominant en ST, il est très largement minoritaire dans le domaine des SVE. Ce constat n'est en aucun cas un handicap, tant il est clair que l'orientation des choix stratégiques en matière de recherche profite d'une très bonne collaboration entre l'UEVE et les organismes qui soutiennent sans réserve les unités sus citées. Bien que depuis l'implantation de Genopole l'UEVE ait recruté 29 EC en biologie et biochimie, orientant ainsi une part importante des créations de postes dont l'établissement a bénéficié sur la période, ils ne représentent *in fine* que 10 % des EC de l'établissement. La marge de manœuvre de l'UEVE pour les choix stratégiques en matière de recherche apparaît plus importante dans le domaine des ST. Le paradoxe est que le secteur de recherche portant sur la génomique et la post génomique, qui participe le plus à la visibilité internationale du site évryen, est également celui qui dispose le moins de ressources humaines, et par conséquent, propose une offre de formation réduite : 1 mention et 2 spécialités de master portées par l'UEVE en SVE contre 5 mentions et 15 spécialités de master en ST. Avec le leadership incontestable du site sur les questions de la génétique moléculaires, l'UEVE devrait proposer une articulation formation - recherche de premier plan autant qualitativement que quantitativement.

La recherche en SHS, qui regroupe les domaines des sciences humaines et sociales, droit, économie, et gestion, est assurée par 5 UR de l'UEVE et un laboratoire membre de l'UMR IDHES (Institutions et dynamiques historiques de l'économie) dont elle est co-tutelle avec l'ENS Cachan et les universités de Paris Ouest et Paris 8. Les champs disciplinaires couverts sont la sociologie, l'économie, le droit et les sciences politiques, les arts et les langues, la gestion et l'histoire de l'économie et de la société. Une vraie politique d'établissement a permis au cours des dernières années de faire émerger des unités dynamiques et reconnues dans leurs domaines respectifs qui sont bien intégrées dans un réseau d'UR, notamment francilien. Ce développement a, en particulier, permis à une des unités de ce domaine (le centre d'études des politiques économiques de l'université d'Evry - EPEE) de faire partie d'un Labex centré sur la modélisation mathématique, économique et financière (Labex MME-DII). Ces UR s'appuient sur un potentiel de 88 EC déclarés dans les projets. Les EPST³⁵, à l'inverse, sont très peu représentés, avec un seul chercheur du CNRS (DR émérite) dans une de ces 5 unités.

Sur les 2286 EC de l'UEVE, 240 sont déclarés dans les organigrammes des projets des UR mettant en évidence qu'une petite cinquantaine est sans affectation recherche. Ce constat, sans être alarmant, doit susciter une véritable réflexion sur les missions de ces EC au sein de l'UEVE, surtout à un moment crucial de son histoire, le risque étant que ces 49 collègues ne trouvent pas leur place dans l'UPSay, qui est avant tout un projet de visibilité scientifique mondiale. Une telle réflexion pourrait également être étendue à ceux des EC qui, tout en étant rattachés à une UR, ont peu d'activité de recherche et pourraient ressentir une inquiétude à la perspective du projet d'intégration de l'UEVE à l'UPSay.

2 ● L'Université Paris-Saclay : une opportunité et une évidence pour la recherche mais une intégration à réussir avec l'ensemble des personnels de l'UEVE

Les domaines de recherche spécifiques au site d'Evry, et notamment ceux associés à Genopole, sont tout à fait uniques au sein de la Comue et seront une véritable valeur ajoutée à l'ensemble sans que cela ne menace l'implantation territoriale de ces UR sur le site d'Evry. Les directeurs des UR des domaines présents à l'UEVE (SVE, ST et SHS) se projettent tous dans ce grand projet fédérateur sud francilien et inscrivent leur réflexion stratégique et le développement de leurs unités dans ce contexte. Les organismes de recherche présents sur le site évryen, membres fondateurs de la Comue, sont en toute logique, également très favorables à cette dynamique. De même, le rattachement à Paris-Saclay constitue une priorité stratégique pour les écoles d'Evry (ENSIIE, TSP et TEM). A noter la particularité de TSP et de TEM qui sont d'ores et déjà un des membres fondateurs de l'UPSay de par leur appartenance à l'Institut Mines Télécom. Le constat est clair : toute la dynamique de recherche de l'UEVE est tournée vers l'UPSay, et l'université est très consciente de la nécessité de rendre visibles ses points forts scientifiques. Cette démarche d'intégration à l'UPSay s'effectuera en s'associant avec ses partenaires naturels qui lui permettront de maintenir un ancrage territorial fort.

³⁵ Etablissement public à caractère scientifique et technologiques (organisme de recherche).

3 ● Une politique de soutien de la recherche à construire sur une stratégie de valorisation plus offensive

La nécessité de travailler à une stratégie et une programmation du développement de la recherche avec les organismes de recherche à moyen et long termes ne doit pas occulter la mise en place d'une véritable politique de recherche immédiate. Deux axes majeurs doivent être analysés : la politique de recrutement et le soutien financier ciblés sur des axes de recherche que l'établissement souhaite développer. Force est de constater qu'au cours des dernières années des efforts importants ont été consentis pour aider la structuration de la recherche dans les domaines des SHS. De plus, le déplacement considérable du centre de gravité des domaines les plus dynamiques en sciences fondamentales vers la recherche génomique et post-génomique a été fortement soutenu. Ce mouvement de grande ampleur s'est réalisé assez rapidement sur les quinze dernières années, ce qui constitue une vraie difficulté pour l'établissement dans la mesure où ce délai est incompatible avec une évolution conjointe des domaines scientifiques et des ressources humaines de l'établissement, en particulier de ses EC, conduisant au paradoxe constaté précédemment.

Le conseil d'administration alloue annuellement 130 k€ pour soutenir la politique de recherche que la commission recherche répartit, sous la forme d'appels à projets, pour soutenir des actions spécifiques. Ce fonds de rayonnement pour la recherche sert majoritairement à financer des frais de fonctionnement et concourt pour 40 k€ au financement d'équipements de recherche. Ces sommes sont de fait trop modestes pour imprimer une véritable orientation stratégique à la politique de recherche des unités de l'UEVE. Le danger potentiel de voir les choix stratégiques de la politique de recherche se faire de façon indépendante, fragilisant encore l'unité de l'établissement, est réel. Dans un contexte où les financements publics décroissent, la dotation attribuée à l'UEVE ne permettra certainement pas de dégager des marges de manœuvres financières suffisantes. Les sources de crédits supplémentaires envisageables reposent sur la réussite à l'appel d'offre Idex du PIA 2 et sur une politique plus offensive de valorisation de la recherche. Il existe également au sein de l'établissement une politique d'attractivité internationale par le soutien à l'accueil de professeurs invités (pendant un à deux mois), pour une dépense annuelle de 130 k€. Cependant, une politique intégrée des relations internationales reste fragile et difficile à développer sans la réalisation d'un bilan global analysant la réussite des actions menées.

II – Une offre de formation caractérisée par la professionnalisation et par une dichotomie persistante entre L et M / D

L'offre de formation de l'UEVE comporte 13 mentions de licences, 28 licences professionnelles et 18 mentions de masters. Ces formations se répartissent en quatre domaines : Droit, Economie, Gestion (DEG : 44,5 % des inscrits) – Sciences, Technologies, Santé (STS : 36 %) – Arts, Lettres, Langues (ALL : 8,5 %) – Sciences Humaines et Sociales (SHS : 8 %) et 1 % d'inscrits hors LMD et 2 % master MEEF³⁶, et sont dispensées par un IUT (2 000 étudiants³⁷) et cinq UFR : Droit et Science Politique (DSP), Sciences Fondamentales et Appliquées (SFA), Sciences de l'Homme et de la Société (SHS), Sciences et Techniques (ST), Langues, Arts et Musique (LAM). La structuration de l'offre de formation est marquée par une volonté d'aider à la réussite des étudiants. La dimension professionnelle des filières et des diplômes constitue la marque de fabrique des formations de l'UEVE.

1 ● Une offre de formation cohérente quoique inégalement attractive

Les mentions de licence se répartissent inégalement dans les quatre domaines. Le domaine STS est le mieux pourvu avec six mentions : biologie, informatique, mathématique, physique-chimie, sciences pour l'ingénieur, STAPS et enfin métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation. Mais il est loin de compter le plus grand nombre d'étudiants qui sont majoritairement inscrits en DEG ; mentions Droit, Economie-Gestion et AES. Les deux derniers domaines, plus modestes, ont chacun deux mentions, Histoire et sociologie pour SHS et LEA et Musique et arts du spectacle pour ALL.

Les étudiants proviennent surtout du bassin local et sont souvent issus de familles appartenant à des catégories socioprofessionnelles modestes. Dans la population des nouveaux bacheliers, 15 % présentent un bac professionnel et 30 % un bac technologique, faisant de l'UEVE la deuxième université française sur ce point, avec des taux bien supérieurs aux moyennes nationales (7 % pour les bacs professionnels et 14,5 % pour les bacs technologiques³⁸).

³⁶ Document: L'Université en quelques chiffres - Mars 2014.

³⁷ Source: Rapport d'autoévaluation 2010-2013 UEVE.

³⁸ Source : PAPER 2012-2013.

L'offre est pluridisciplinaire et diversifiée, avec un large panel de licences professionnelles. Des efforts manifestes sont consentis pour l'amélioration de la réussite étudiante. En revanche, l'UEVE devrait s'employer à créer et à poursuivre l'identification de passerelles et d'articulations entre les licences généralistes et professionnelles.

Le souci d'une moindre attractivité des études scientifiques à l'université (recul des inscrits en ST de 662 à 555 entre 2012-2013 et 2013-2014³⁹), même si dans le même temps le nombre d'étudiants augmentait dans l'UFR SFA, a conduit l'université à déployer des efforts particuliers pour améliorer leur attractivité : fête de la science, information des familles, création d'une classe préparatoire aux grandes écoles en partenariat avec un lycée d'Evry et double licence afin d'attirer des profils sociologiques qui échappent ordinairement à l'université. Trois projets de double licence (diplôme délivré dans chacune des mentions considérées) sont identifiés : une licence économie - droit, une licence économie - mathématiques et un autre projet de licence pluridisciplinaire biologie -informatique - génomique - statistiques. Des campagnes d'information et de communication en direction des lycéens sont également organisées en amont avec des journées portes ouvertes et une aide à l'orientation (en appui d'APB, conseils en ligne ou rendez-vous).

En 2013-2014, l'offre master de l'UEVE se répartit pour un peu plus de 2 000 étudiants (soit 21 % des étudiants de l'UEVE contre 35 % en moyenne nationale) en 21 mentions : 7 dans le domaine STS, 8 dans le domaine DEG, 4 dans le domaine SHS et deux dans le domaine ALL. Le décalage entre la répartition des étudiants de master à l'UEVE et celle observée nationalement trouve son explication à la fois dans le caractère d'université de proximité de l'UEVE avec par exemple l'accueil en L1 de nombreux bacs professionnels, dans le fait qu'une université de dimension moyenne ne peut se permettre une offre master trop riche mais aussi dans le défaut d'attractivité de certaines de ses formations (très fort recul dans la mention Comptabilité, contrôle, audit, très faibles effectifs en Economie appliquée, effectifs réduits en Histoire). Toutefois, si certaines mentions ou spécialités peuvent peiner à trouver un public nombreux, la part des nouveaux inscrits a fortement augmenté dans certaines filières (en STS notamment). L'apprentissage s'y développe aussi et représente 19 % des étudiants de master.

L'UEVE a proposé de nouveaux masters au cours du contrat précédent afin d'offrir une continuité du L au D en sciences génomiques, en sciences pour l'ingénieur et en sciences humaines et sociales (spécialités Génomique et post génomique, Génomique et génétique statistiques, *Smart Aerospace and Autonomous Systems*, Nanobiomatériaux, Comptabilité, contrôle, audit et Ingénierie artistique). L'UEVE est consciente qu'elle doit poursuivre cet effort en articulant son offre de master avec celle de l'UPSay avec laquelle elle délivrera conjointement 80 % de ses masters dès 2015 (84 % des parcours et 75 % des mentions hors master MEEF⁴⁰).

2 ● La professionnalisation : caractéristique principale de la formation de l'UEVE

Il convient d'apprécier le poids des licences professionnelles (28 LP) dans l'offre de formation : accueillant plus de 800⁴¹ étudiants, elles couvrent à peu près tous les champs à l'exception de l'agriculture et des services aux collectivités. Majoritairement, les LP émergent dans le champ Echange et Gestion (13), Production et Transformations (6) et Communication et Information (6) ce qui confère un bon positionnement à l'UEVE dans le secteur économique. Le dispositif de professionnalisation est adossé à l'Observatoire des stages, des métiers et de l'insertion professionnelle, à la CCI de l'Essonne, au CFA universitaire et à la Faculté des métiers. Ces interactions permettent d'anticiper et d'analyser les besoins des entreprises en termes d'emploi et de métiers. Les licences professionnelles accueillent une proportion élevée d'étudiants en contrat d'apprentissage (76 %⁴²).

L'apprentissage est un axe structurant de la politique de l'université et les effectifs d'apprentis représentent 14 %. Toutes les composantes sont concernées, et au premier chef l'IUT pour qui l'alternance constitue un axe prioritaire. La relation avec le CFA semble fructueuse grâce à sa volonté de faciliter et de développer les liens entre les entreprises et les équipes pédagogiques ainsi que la mise en place d'indicateurs qualité et de contrats d'objectifs qui assurent la cohérence entre les attendus des entreprises et les formations. On constate l'absence de conventions formalisées avec les fédérations professionnelles et les entreprises et, bien que l'UEVE estime que ce système fonctionne de manière satisfaisante, la fragilité de ces partenariats d'opportunité est réelle. L'université devrait envisager de fidéliser ses relations par des actions de promotion et par l'individualisation des liens.

³⁹ Source : Bilan Social étudiant- Chiffres 2012-2013.

⁴⁰ Source : Document présentation administrateur provisoire - Visite Aeres 8 au 10 avril 2014.

⁴¹ Source : Bilan Social étudiant- Chiffres 2012-2013.

⁴² Source : L'Université en quelques chiffres" - mars 2014.

L'organisation de la formation continue (FC), et plus généralement de la formation tout au long de la vie, est très centralisée au niveau de l'université, excepté pour l'IUT qui a son propre service. L'activité en matière de FC est surtout développée dans le domaine des SHS. Contrairement à l'apprentissage et à la FC, les dispositifs de validation des acquis de l'expérience (VAE) et de validation des acquis professionnels (VAP) peuvent être développés car ils sont peu présents dans les formations professionnalisantes. Un effort particulier est réalisé pour l'accompagnement à la VAE où, pour 80 à 90 dossiers reçus chaque année, une trentaine de passages devant un jury est organisée⁴³.

3 ● Un pilotage organisé par la CFVU

Le pilotage global de l'offre de formation est assuré par la CFVU. A l'initiative et sous l'égide de la CFVU est désormais réalisée annuellement (en février) une consultation des étudiants de l'UEVE, au sujet de la politique de formation initiale et continue, de la réussite étudiante (de l'orientation à l'insertion professionnelle) ou de l'internationalisation des formations. Les résultats, contrastés quoique globalement favorables, paraissent attester du bon fonctionnement de cette opération qui peut contribuer à aider l'université à corriger les aspects les moins performants de ses formations.

Au niveau des composantes, le pilotage des formations varie en fonction de leur niveau (L - M ou D) et des secteurs disciplinaires. Pour les licences, à l'exception de quelques mentions (Histoire, MEEF), celui-ci apparaît perfectible en raison du nombre de vacataires impliqués dans le suivi de certaines mentions (STAPS, sociologie). Dans les licences professionnelles, les conseils de perfectionnement sont généralisés et le fait que de nombreuses formations soient en alternance conduit à un pilotage plus effectif. Ces conseils contribuent à la réflexion sur l'évolution des programmes et l'amélioration des formations (ouverture d'un second parcours dans la licence Création, reprise, entrepreneuriat de PME/PMI). En master, le pilotage est souvent plus abouti à l'échelle des spécialités que des mentions, et globalement plus structuré en sciences exactes que dans les autres disciplines.

Quant à l'évaluation (ou l'autoévaluation) des enseignements, elle est directement coordonnée par la CFVU, quel que soit le niveau de diplôme.

4 ● Une permanence d'inégalités structurelles entre domaines

Les taux d'encadrement calculés en juin 2012 (nombre d'encadrants enseignants pour 100 étudiants) font état d'une forte disparité entre les composantes⁴⁴: DSP 3,08 ; IUT 6,32 ; SFA 7,43 ; SHS 2,67 ; LAM 2,51 ; ST 7,01. Les faibles effectifs enseignants sont à souligner particulièrement à l'UFR SHS et l'UFR LAM - cette dernière comptant par ailleurs assez peu d'EC - et dans une moindre mesure à l'UFR DSP.

Bien que la dimension stratégique de l'intégration dans l'UPSay soit pleinement perçue, l'UEVE n'a volontairement pas réorganisé ses composantes, n'étant pas membre fondateur de la Comue. Toutefois, un nombre déjà significatif de masters sont inscrits dans cette démarche : master biomatériaux, master droit des biotechnologies, master ingénierie statistique pour le Génomique, master génie biologique et informatique, pour ne donner que quelques exemples. Entre 2014 et 2015, la plupart des masters seront rattachés à une *School* principale ou secondaire. L'intégration définitive de l'UEVE ne pourra ensuite que conduire à repenser et repositionner une bonne partie de son offre de formation.

Si la perspective de Paris Saclay est dans l'ensemble perçue de manière très positive, certaines différences d'appréciation perdurent, notamment en SHS.

5 ● Une « université numérique » encore en devenir

L'UEVE a choisi de s'engager dans la voie du numérique par des actions telles que l'hébergement d'une partie du démonstrateur UnivCloud et par des projets numériques ciblés (carte étudiante multi-service, réflexion sur les MOOCs). L'université s'inscrit résolument dans la démarche de création d'une université numérique partenariale avec l'UPSay au service de ses usagers. Afin de préparer l'intégration à l'UPSay, une réflexion relative à une plateforme commune a été engagée et des réunions bi-hebdomadaires avec les groupes de travail du projet UPSay ont déjà lieu.

Si « l'université numérique » apparaît comme un axe stratégique, beaucoup reste encore à construire. Bien que les fondations d'un système d'information aient été posées, le schéma directeur du numérique n'est pas encore

⁴³ Source : RAE.

⁴⁴ Source : Bilan social des personnels - 2012.

élaboré. Afin de pallier ces déficits, l'UEVE s'est dotée d'un VP et d'un conseil en charge du numérique ayant pour mission de définir des priorités et des orientations stratégiques (infrastructures, sécurité, plateforme d'enseignement numérique, architecture du système d'information), et un service d'accompagnement pour les usagers du numérique a été créé.

III – Un lien formation - recherche fortement affirmé

L'UEVE participe régulièrement et activement aux travaux de concertation et de mise en œuvre des mutualisations avec l'UPSay tant au niveau des écoles doctorales communes que de la cartographie des masters. Les écoles doctorales de l'UEVE ont d'ores et déjà été intégrées à l'UPSay, de même que la majorité des mentions de master seront délivrées conjointement dès 2015.

L'articulation entre la formation et la recherche trouve sa première expression à l'échelle des masters. Le lien n'apparaît pas toujours suffisant en économie, finance, management mais s'avère très réel en droit public ou dans les SHS 3 à 6⁴⁵. Ces dernières comportent quatre mentions : STAPS, Histoire, LEA, Musique et Arts du Spectacle. Les mentions du domaine ST bénéficient d'un environnement de recherche privilégié avec des laboratoires de niveau international. L'environnement scientifique apparaît même exceptionnel du fait de la présence de Genopole pour le master du domaine Sciences du Vivant et de l'Innovation.

Les trois écoles doctorales (ED), Des Génomes aux Organismes (GAO), Sciences et Ingénierie (SI) et Science de la Société (SDS), paraissent véritablement pilotées (un conseil commun aux écoles doctorales se réunit trois fois par an), elles ont élaboré des critères d'excellence pour l'attribution des contrats doctoraux, les doctorants reçoivent la même formation doctorale pour toutes les ED et participent aux enseignements. Le financement des thèses est une obligation, laquelle n'est pas toujours respectée en SHS. La durée des thèses est de moins de 40 mois pour la moitié des doctorants de GAO, de 40 mois pour ceux de SI et de moins de 52 mois pour la plus grande partie des autres doctorants de ces deux ED. Cette durée est inversée en SDS, 60 % ayant une durée de thèse supérieure à 6 ans. S'agissant du suivi du devenir des docteurs, 30 % d'entre eux, en moyenne, sont en situation de post-doctorat, avec toutefois des différences selon l'ED (40 % pour SDS, 36 % pour GAO et 23 % pour SI). Il convient de souligner le fort engagement des ED dans l'UPSay et l'approbation des reconfigurations qui en résultent.

IV – La documentation : dépasser les contraintes par une approche dynamique

En tant que jeune bibliothèque, le service commun de la documentation (SCD) d'Evry souffre d'un déficit en ouvrages papiers, les plus recherchés par les étudiants de licence. Ce déficit a été aggravé par une réduction importante de la dotation depuis 2012. Dans un contexte où le poids des revues accessibles en ligne pour la recherche augmente, il est important de combler ce déficit. En l'absence d'un conseil de la documentation, les décisions relatives aux achats sont traitées directement par les conseils statutaires de l'université. La réduction importante du budget en 2013 a aussi impacté les structures avec la fermeture provisoire des bibliothèques des sites de Brétigny et de Pelvoux pour cause de suppression de postes. L'UEVE n'a pas de position établie en ce qui concerne les archives propres ou l'emploi de HAL. Le SCD est vigilant sur l'évolution de la problématique d'*Open Access* et déplore le faible intérêt des chercheurs pour ces enjeux.

En ce qui concerne les attentes des étudiants de niveau master, doctorat et de la recherche, le SCD a choisi, il y a plusieurs années, de migrer vers les revues électroniques ne gardant des abonnements papiers que dans les secteurs où il existe des lacunes numériques (ou lorsque l'offre numérique n'est pas financièrement abordable) et où les revues n'appartiennent pas à un bouquet. L'UEVE cherche à créer un fonds d'excellence en génomique, malgré le fait que l'UEVE n'ait pas obtenu la création d'un CADIST⁴⁶ en génétique humaine. En termes de gestion documentaire, le SCD fournit plus de 500 documents par an aux laboratoires, service non facturé. Les étudiants peuvent accéder à ce service avec un tarif étudiant.

⁴⁵ SHS 3: Études environnementales, géographie physique, géographie sociale, géographie urbaine et régionale, aménagement du territoire.

SHS 4: Sciences cognitives, sciences du langage, psychologie, sciences de l'éducation, STAPS.

SHS 5: Langues, littérature, arts, philosophie, religion, histoire des idées.

SHS 6: Préhistoire, archéologie, histoire, histoire de l'art.

⁴⁶ CADIST : centre d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique, constitué en réseau documentaire de bibliothèques spécialisées en lien avec la BNF.

L'absence d'intervention du SCD dans la certification informatique internet (C2I) peut expliquer le désintérêt des étudiants de licence à la formation à l'utilisation des fonds. La réponse novatrice du SCD est d'intégrer dans les maquettes une formation systématique en L1 avec un véritable projet. Un cours d'initiation avec une heure et demie en virtuel et une heure et demie en présentiel est offert.

Les plages horaires d'ouverture, satisfaisantes et adaptées aux différents utilisateurs de la bibliothèque principale, atteignent les 58 heures hebdomadaires en moyenne. Une ouverture de la bibliothèque assurée le samedi permet un accès aux étudiants inscrits en apprentissage et en formation continue. Une politique d'ouverture vers la ville est menée avec des cartes de consultation (gratuites) ou d'emprunt (payantes) pour les évryens. Les lycéens inscrits en classe de terminale peuvent aussi accéder à la bibliothèque après une démarche d'explication du besoin.

La bibliothèque est très bien équipée avec 80 postes informatiques disponibles et une couverture wifi à 100 %. L'impression de documents est également possible grâce à un paiement par carte étudiante. La présence de moniteurs étudiants participe grandement à un service adapté et de qualité.

Le défi à relever est d'assurer la réussite de l'entrée dans l'UPSay avec une mutualisation des ressources documentaires électroniques et un accès à l'ensemble des bibliothèques. Les discussions sont en cours mais les personnels du SCD sont conscients que des décisions nationales dans le domaine d'accès à la documentation sont nécessaires afin de limiter les coûts et de faciliter l'accès aux données numériques. Le SCD participe activement aux réflexions en cours pour la mise en place d'un système d'information commun au sein de la Comue et l'emploi de *discovery tools*.

La réussite des étudiants

Les étudiants de l'UEVE sont inscrits en licence générale (51,4 %⁴⁷), en DUT (14,9 %)/licence professionnelle (7,4 %), en master (21,7 %) et en doctorat (2,5 %). Ces ensembles de formations (80 % en formation initiale, 14 % en apprentissage et 6 % en formation tout au long de la vie⁴⁸) sont dispensés sur plusieurs sites. Consciente de cette diversité, l'UEVE a exploré de nouvelles pistes pour améliorer les liens entre ces ensembles et créer une identité commune à laquelle les étudiants pourraient se rattacher.

I - Un effort soutenu pour la réussite étudiante

L'UEVE se démarque par son grand nombre d'étudiants en licence (plus de la moitié des étudiants inscrits) avec une forte proportion d'étudiants venant de baccalauréats professionnels et technologiques (45 %⁴⁹). Le constat opéré concernant la réussite en licence fait apparaître, en 2011-2012⁵⁰ une dichotomie entre le taux de passage de L1 en L2 (35 %), un taux assez nettement inférieur (près de 10 points) à la moyenne nationale, et la réussite en L2 (75 %) ainsi qu'en L3 (81 % et 90 % en Licences professionnelles). Cette dichotomie met en évidence les difficultés rencontrées plus spécifiquement par les néo-bacheliers.

En ce qui concerne le faible taux de passage de L1 à L2, l'UEVE réfléchit au développement de nouveaux projets de formations afin d'améliorer l'orientation et la réussite des étudiants. L'adaptation de l'offre de formation à la population néo-entrante nécessite d'accentuer l'information pour une meilleure orientation à l'entrée à l'université, une des missions assignées à la Direction de la réussite étudiante (DRE). Plusieurs actions ont été menées ces dernières années : deux « cordées de la réussite » ont notamment été mises en place auprès de 28 établissements répartis sur 6 agglomérations⁵¹, et ont permis d'accompagner environ 230 élèves⁵². Conjointement à l'ouverture de l'université sur la ville au travers de sa bibliothèque, ces actions permettent de recruter les étudiants au niveau de la licence. Cependant, un effort reste à faire pour améliorer l'attractivité des masters et doctorats qui ont un recrutement national voire international (28 % en master et 43 % en doctorat d'étudiants étrangers).

Le projet d'un "DU propédeutique" pour favoriser la réussite d'étudiants en échec lors du premier semestre devrait voir le jour au second semestre de l'année universitaire prochaine. Des efforts importants sont également consentis en cours d'année (désignation de référents, tutorat) à destination des étudiants de 1^{ère} année.

Enfin, l'UEVE présente un taux de réussite de la L3 en trois ans de l'ordre de 43 %, un taux très comparable à la moyenne des universités françaises⁵³, ce qui, compte tenu des publics qu'elle accueille, est à porter à son crédit. La taille de l'université permet d'avoir une réelle proximité entre les étudiants et les enseignants, en sus des actions et dispositifs d'accompagnement, ce qui est un atout qui peut expliquer ces bons résultats et donner tout son sens au positionnement de l'UEVE comme « université de proximité ».

II – Insertion professionnelle

Globalement, les enquêtes menées par l'UEVE mettent en évidence des taux d'insertion satisfaisants pour les masters et très disparates pour les licences. Les outils mis en place par l'université pour ce suivi vont devoir être optimisés. En 2007, l'UEVE a créé une plateforme d'accès à l'emploi qui propose un schéma directeur d'aide à l'insertion professionnelle. Les procédures de professionnalisation et de suivi de l'insertion sont assurées par cette plateforme qui a été intégrée à la DRE en 2012

⁴⁷ Chiffres 2012-2013, Bilan social des étudiants.

⁴⁸ Document : L'Université en quelques chiffres" - mars 2014.

⁴⁹ Chiffres 2012/13, rapport d'autoévaluation de l'UEVE.

⁵⁰ Source : Rapport d'autoévaluation de l'UEVE ; annexe 1.

⁵¹ Site internet de l'UEVE.

⁵² Chiffre transmis par la DRE.

⁵³ Chiffres 2011/12, l'UEVE en quelques chiffres.

30 mois après l'obtention d'un master, 89 % des étudiants du domaine DEG, 85 % de SHS et 91 % de STS ont trouvé un emploi. Ces taux d'insertion, bien que satisfaisants, restent inférieurs aux moyennes nationales (92 %, 88 % et 91 % respectivement). L'insertion professionnelle des étudiants à l'issue des LP reste quant à elle difficile à évaluer pour deux raisons principales : le taux de poursuite d'études en master est élevé (un bon tiers des diplômés, en augmentation ces dernières années) et un taux de réponse aux enquêtes inférieur à 50 %.

Les résultats, voire le manque de données, en matière de suivi de l'insertion professionnelle fournis par l'UEVE ne sont pas à la hauteur de la qualité de la professionnalisation de son offre de formation, en particulier pour le grade de licence. L'UEVE a manifestement pris la mesure des procédures et des outils à mettre en œuvre pour améliorer ce point, essentiel à son identité d'université professionnalisante.

L'UEVE accuse un important retard en ce qui concerne la valorisation de ses diplômes. Toutes les fiches RNCP ont été rédigées sans coordination au niveau de l'université, et leurs contenus sont par conséquent hétérogènes. L'annexe descriptive au diplôme (ADD) n'est toujours pas mise en place (une première version pour les licences professionnelles est annoncée pour la rentrée 2014). La mise en œuvre de l'ADD et son appropriation par les étudiants est une nécessité pour une bonne insertion et devrait être une priorité pour les années à venir. Nonobstant l'absence de ces outils, l'UEVE entretient de fortes relations avec le tissu des entreprises locales qui permettent une implication de ces dernières dans la formation et l'accueil d'apprentis et de stagiaires.

III - Des dispositifs et des initiatives personnelles au service des étudiants qui demandent à être structurés et coordonnés

Au cours de leurs études, les étudiants sont accueillis puis accompagnés par un service de scolarité composé de 48 personnes, bien réparti et visible sur l'ensemble des sites de formation. Une semaine d'intégration est organisée par l'UEVE à la rentrée pour les L1 en lien avec le Crous. D'autres services comme la Direction des études et de la vie étudiante (DEVE), la DRE, le service universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé (SUMPPS) ont été regroupés au sein d'un même bâtiment et pour certains restructurés lors de la dernière période contractuelle. Néanmoins, ces services, plus difficilement accessibles pour les étudiants des sites distants, manquent d'outils de communication efficaces. Par ailleurs, la plateforme pédagogique Dokéos, qui est actuellement peu performante, va être prochainement améliorée.

La taille modeste de l'université permet à de nombreux dispositifs, gérés souvent par une unique personne, d'être efficaces, même s'ils souffrent d'un manque de visibilité et de coordination.

L'UEVE accueille des étudiants handicapés (124 en 2013⁵⁴), suivis par un seul personnel dédié au sein de la DEVE. Cette mission est circonscrite à l'aménagement des cours et des examens. Le développement d'actions spécifiques sur l'intégration des étudiants en situation de handicap dans l'université, telles que des « journées sur le handicap » ou des cours de langue des signes pourrait être pertinent. Par ailleurs l'accessibilité des bâtiments reste à améliorer, en saisissant par exemple l'opportunité du prochain CPER.

L'accueil des étudiants étrangers est intégré à l'accueil des L1. Des mesures spécifiques, cogérées avec le Crous, leur offrent une aide au logement et aux démarches administratives. Quelques associations étudiantes et des actions de parrainage existent mais sont très peu visibles pour ces étudiants. Ces initiatives pourraient, par leur valorisation, permettre une meilleure intégration à la vie universitaire.

Le médecin de prévention se déplace régulièrement sur les différents sites de formation pour rencontrer *in fine* plus de 50 % des nouveaux étudiants. Toutefois, les services d'accompagnement social comme ceux de la psychologue, de l'assistante sociale et de la diététicienne sont submergés par l'augmentation du nombre de demandes des étudiants.

IV - Une vie étudiante soutenue par l'UEVE mais sans lieu de vie dédié

L'UEVE héberge près de 35 associations étudiantes, sur des thématiques très différentes, généralement destinées à un domaine de formation et localisées sur un site universitaire. Ces associations sont soutenues par le service d'accueil et d'accompagnement de la vie étudiante (au sein de la DEVE) qui apporte une aide plus qu'appréciable au montage des projets étudiants et au développement de leurs activités. Ce service aide à la

⁵⁴ RAE de l'UEVE.

préparation des dossiers de demandes de financement, tant dans le cadre du FSDIE⁵⁵ (abondé à la hauteur de 88 k€⁵⁶), que dans le cadre des appels d'offre des collectivités ou d'autres organismes publics ou privés. Par ailleurs, l'investissement dans les associations, mais aussi au sein des conseils de l'UEVE est valorisable par une unité d'enseignement (UE) libre intitulée « implication étudiante » ouverte en 2011 mais encore très peu suivie.

Les initiatives étudiantes sont donc efficacement soutenues par les services de l'université. Le service Accueil et accompagnement est bien identifié par les associations étudiantes, et est très apprécié. L'UEVE manque cependant clairement d'un lieu de vie adossé à des locaux associatifs en dehors de ceux hébergés par l'IUT et les associations n'ont que très rarement accès à des locaux propres et visibles. La nécessité de créer ce lieu de vie, identifié au sein du projet de CPER⁵⁷, est articulé aux projets de développement de la ville d'Évry et à sa volonté de créer un centre-ville actif autour de l'université. Ce lieu de vie devrait permettre à l'université de ne plus être uniquement un lieu de passage et de formation et de renforcer son identité « université d'Évry ».

Les étudiants sont représentés par deux vice-présidents étudiants, issus de la CFVU et du CA, qui participent aux réunions du bureau élargi de l'université. De plus, le VP étudiant de la CFVU préside la commission de la vie étudiante. Les élus ont la possibilité de s'exprimer sur le fonctionnement de l'université, sans pour autant disposer de tous les éléments factuels leur permettant d'assumer leur mission. Ils subissent également ce manque de locaux, le bureau des VP étudiants ayant été récemment supprimé. L'UEVE doit se positionner clairement sur la place qu'elle souhaite attribuer aux élus étudiants et doit leur fournir les moyens de l'assumer, en leur octroyant des dispenses d'assiduité pour assister aux réunions et en organisant une formation pour eux.

En matière d'activités sportives, l'université ne possède pas d'infrastructures et doit louer des salles de sport éloignées des sites de formation. Un partenariat avec les associations locales et les collectivités territoriales pourrait être envisagé.

⁵⁵ Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes.

⁵⁶ Chiffres 2012, RAE de l'UEVE.

⁵⁷ CPER 2014/2020.

La valorisation et la culture scientifique



I - Un potentiel de valorisation et de transfert de technologie important

Le bilan chiffré de la valorisation des travaux des laboratoires de l'UEVE fait apparaître 28 brevets et 5 *startups* créées ou en projet (Polytheragene, Phenocell, Diamlite, Synsight, L'IFE). Au sein des UR de l'UEVE, les contrats de collaboration portés par l'université sont au nombre de 30 pour un total de 800 k€. La valorisation est essentiellement pilotée par les organismes de recherche et Genopole, avec le soutien des structures nationales ou régionales dédiées à l'émergence de *startups* (Oséo, Incuballiance notamment).

L'UEVE dispose d'une forte capacité d'innovation en raison à la fois du niveau scientifique des laboratoires, de la qualité de ses formations en master, de l'attractivité des plateformes et infrastructures mutualisées et ouvertes de Genopole pour les entreprises et du soutien des structures d'incubation et des collectivités territoriales. L'UEVE a obtenu le soutien financier du CG 91, au travers d'appels à projets de recherche coopérative entre ses équipes et celles d'autres établissements essonniers du PRES UniverSud (doté de 60 k€/projet). La montée en puissance ces dernières années de Genopole a réduit la visibilité et le potentiel d'innovation des autres disciplines. Dans ce contexte, la création originale d'une cellule de valorisation particulièrement dédiée aux sciences humaines et sociales, qui représentent un potentiel sous exploité, pourrait être envisagée.

Il apparaît primordial que l'UEVE s'engage dans une véritable politique en la matière, avec peut-être la création d'une vice-présidence ou d'une mission exclusivement dédiée à la valorisation. La nécessité d'être à l'avenir en mesure de piloter la valorisation des résultats de ses UR en s'appuyant sur un environnement socio-économique fort devrait être une priorité.

II - Des processus d'accompagnement et de pilotage à construire en articulation avec la SATT Paris-Saclay

Le précédent rapport d'évaluation de l'Aeres avait identifié comme un des points faibles de l'UEVE la valorisation qui ne permettait pas de dégager une politique d'établissement. L'UEVE ne dispose toujours pas de stratégie claire et n'apparaît pas comme un acteur majeur en la matière. Cause ou conséquence, mais force est de constater que ce positionnement trop timoré est corrélé à des moyens de soutien et d'appui aux chercheurs très insuffisants, tant sur l'ingénierie de montage et de financement des projets de recherche que sur la contractualisation et sur la protection intellectuelle.

Bien que réorganisée en janvier 2013, le potentiel humain de la DRVT, en appui à la politique de recherche, reste limité à 6 ETP et son budget à 12 k€. Cette dernière n'est pas en mesure de conseiller les chercheurs dans leurs réponses aux appels d'offre ou le montage des contrats, malgré des demandes insistantes et récurrentes. La DRVT fournit néanmoins, sur sa plateforme, la grille des coûts de personnel et de déplacement ; elle organise des séminaires pour les chercheurs avec l'ANRT⁵⁸ pour les thèses CIFRE (conventions industrielles de formation par la recherche) , avec des incubateurs pour la sensibilisation aux transferts de technologie par la création d'entreprises et des cabinets de propriété intellectuelle et la CCI de l'Essonne pour la question des brevets.

Ce fonctionnement ne permet pas d'envisager à court terme une augmentation significative du nombre de projets de valorisation gérés par la DRVT et, par conséquent, les moyens financiers afférents n'abonderont pas le fonds de rayonnement pour la recherche ; ce fonds, réparti par la CR sur appels à projets et doté de 130 k€ en 2014, est destiné à financer notamment des équipements, des bourses doctorales en cotutelle, des stages postdoctoraux, des séjours de recherche, des gratifications de stage dans le cadre de projets émergents ou des décharges pour les maîtres de conférences. Les activités coûteuses de protection industrielle et de transfert technologique provenant du secteur des sciences génomiques et post génomiques sont de fait confiées aux organismes de recherche. En revanche,

⁵⁸ Association nationale recherche technologie.

L'UEVE fait preuve de discernement en prenant conscience de cette situation et reconnaît l'importance stratégique de la valorisation.

L'alternative suivante peut être envisagée : augmenter, par un redéploiement interne, le potentiel humain de la DRVT avec une mission clairement orientée vers la valorisation, ou confier en totalité la valorisation de la recherche de l'UEVE, hors activité scientifique liée à la génomique et la post génomique, à la SATT⁵⁹ de l'UPSay. Cette dernière option permettrait à l'UEVE, avec une politique de recherche clairement identifiée, de profiter de tout le potentiel et du rayonnement de la Comue. Or, l'UEVE annonce pour le prochain contrat 2015-2019, son engagement dans le portage financier des prises de certains brevets, le développement d'actions de sensibilisation auprès des enseignants-chercheurs pour créer une culture de la valorisation. Cette absence de lisibilité interne et externe et de positionnement fort représente un point de vigilance important dans la mesure où, dans le cadre du projet d'intégration dans l'UPSay et face à l'existence de la SATT Paris-Saclay, le risque pour l'UEVE d'être écartée de la « chaîne de valorisation » et par conséquent de son écosystème d'entreprises, est réel. D'ores et déjà, l'ouverture d'un appel d'offre pour dépôt de projets de valorisation de la SATT Paris-Saclay à tous ses membres, quel que soit leur statut, impose à l'UEVE un positionnement rapide.

III – Une diffusion de la culture scientifique qui pourrait être renforcée

La diffusion de la culture scientifique est partagée entre la Direction de la réussite étudiante (DRE) et le Service de la communication et de l'évènementiel (SCE). La DRE est chargée de l'élaboration du contenu et de la communication vers les entreprises alors que le SCE est responsable de la communication interne, des relations avec les collectivités, des réseaux sociaux (Twitter et Facebook) et de l'évènementiel. De très faibles moyens humains et financiers (50 k€ en 2014) sont attribués au SCE pour ces activités.

L'UEVE a co-organisé ces dernières années plusieurs événements sur son territoire (concours « Faites de la Science », « Evry lycéen et sciences », Colloque Evry Sciences et Innovation, Forum Masters Entreprises, Téléthon) et des colloques scientifiques (*Workshop* international sur la microstructure des marchés dynamiques et dynamiques non-linéaires ; Science Technologie et Culture de la Paix, Action humanitaire, Droits de l'Homme, Coopération et Solidarité internationales...). L'UEVE diffuse des articles d'information sur ses laboratoires, l'innovation et les appels à manifestation *via* la revue mensuelle "valorisation" du PRES UniverSud. Les liens avec le CG 91 et l'agglomération d'Evry pour accueillir des manifestations externes et diffuser des informations dans les supports de presse des collectivités doivent être renforcés.

⁵⁹ SATT : société d'accélération du transfert de technologie.

Les relations européennes et internationales



La politique de l'UEVE en matière de RI doit concilier deux situations bien différentes : une mobilité en licence, qui reste assez faible malgré les incitations financières, et des mobilités en master et doctorat qui sont difficiles à mettre en place en raison de la spécificité des programmes d'échange. La décision de renforcer les liens entre la recherche et la formation par la création d'un service commun afin de mieux gérer les RI dans leur intégralité est un signe fort, qui s'est déjà concrétisée par un certain nombre d'actions et de mesures organisationnelles.

I - Une politique claire à établir

Il est important de distinguer la stratégie à mener et les choix de structuration des services, bien que ces deux aspects soient intimement liés. La politique en matière de recherche est établie conjointement par le président de l'université, le VP recherche et le VP RI. La situation actuelle et les ambitions sont clairement énoncées dans le RAE et dans les axes stratégiques de développement de l'UEVE.

Les choix géographiques semblent reposer uniquement sur des opportunités qui confortent l'attraction actuelle pour la Russie et les pays émergents, notamment le Brésil, l'Inde et la Chine. L'Afrique francophone est vue comme un partenaire naturel de l'établissement puisque la mobilité entrante hors programme d'échange est majoritairement issue de cette zone. L'objectif des collaborations avec l'Afrique du Nord est de privilégier l'ingénierie pédagogique avec le montage de formations sur place, notamment avec l'Algérie. Les résultats sont mitigés dans la mesure où les étudiants du Maghreb semblent rechercher davantage une mobilité entrante. Les collaborations avec la Chine se sont développées avec la région du Shandong depuis une participation à un salon Campus France en Chine. La décision du CG 91 de développer ses propres relations avec la Chine pourrait être l'occasion pour l'UEVE de mener une politique commune avec les collectivités.

L'entrée dans l'UPSAy entraînera certainement la mutualisation des dispositifs de mobilité en master et en doctorat, les RI des laboratoires et des écoles doctorales. Cela implique un pilotage politique renforcé basé sur un bilan et une large concertation.

II - Un service des relations internationales élargi

Le service des RI de l'UEVE a été créé à l'origine essentiellement pour gérer la mobilité des étudiants et des enseignants-chercheurs dans le cadre de la formation et de la gestion des conventions internationales. Depuis deux ans, ce service a été renforcé et réorganisé en collaboration avec le service de la recherche afin de mieux coordonner les actions internationales, en relation avec les collectivités notamment pour l'attribution des différentes aides à la mobilité. Le service, composé de 4 personnes dont la directrice, est sous la responsabilité politique d'un VP chargé des RI, assure également la veille sur les projets européens.

La promotion de la mobilité est assurée par l'organisation de réunions de présentation en début d'année, la production d'informations imprimées et par l'action des correspondants des composantes. A ce titre, cette promotion est culturellement plus importante dans le domaine des SHS alors qu'en sciences les étudiants doivent souvent chercher les informations eux-mêmes.

Le site internet est assez bien renseigné pour les étudiants en mobilité sortante, moins bien pour ceux qui sont en mobilité entrante. Le développement d'événements associatifs culturels, sportifs et artistiques par et pour les étudiants étrangers pourrait être un atout pour l'attractivité internationale. Le potentiel constitué par les étudiants en mobilité diplômante entrante et le nombre en augmentation d'enseignants-chercheurs (6 EC étrangers sur 15 EC recrutés en 2012) d'origine étrangère semblent peu exploités.

Un document stratégique définissant les objectifs à atteindre, la coordination des différentes missions et l'organigramme de ce service fait encore cruellement défaut. De plus, ce service est limité dans ses actions par un

budget en très forte baisse. L'absence d'un conseil des RI prive le service d'un contact direct avec les laboratoires et les écoles doctorales.

III - La mobilité entrante et sortante à renforcer

La mobilité étudiante et enseignante se caractérise par deux situations assez distinctes : le niveau licence, où il s'agit surtout de promouvoir la mobilité en formation, et les niveaux master et doctorat qui participent au rayonnement et à l'attractivité internationale de la recherche de l'UEVE. L'université accueille quelques 1 451 étudiants étrangers en formation diplômante, dont la majorité est inscrit en L, soit 14 % de la population étudiante. L'établissement adhère depuis peu au protocole centre d'études en France utilisant le logiciel PASTEL (CEF-PASTEL), ce qui facilitera la gestion de ces étudiants.

Durant la période 2009-2014, la mobilité en formation passe par 172 partenariats, dont 90 contrats Erasmus. Les conventions peu actives font l'objet d'un recensement. Le niveau de la mobilité sortante en licence reste assez faible malgré une offre de bourses très large. Les bourses Erasmus sont surtout utilisées par les filières classiques, tandis que les étudiants de l'IUT privilégient une mobilité en stage vers le Canada. L'octroi de bourses est décidé par une commission d'aide à la mobilité composée de correspondants RI des composantes, de représentants des financeurs (conseil régional, conseil général), des directeurs de composantes ou de leurs représentants, du VP CFVU, du VPE du CFVU, de la DRE, du VP RI et du directeur des RI.

L'université propose plusieurs doubles diplômes, notamment avec l'université Anglia Ruskin à Cambridge (Grande-Bretagne) exclusivement en mobilité sortante. Cette mobilité a été fragilisée par l'augmentation des frais de scolarité en Grande Bretagne, mais a repris en 2013-2014. En double diplomation à mobilité partagée, deux formations phares sont identifiées : le master en Sciences pour l'Ingénieur spécialité *Smart Aerospace and Autonomous Systems* avec la Pologne et le master d'Ingénierie mathématique spécialité Ingénierie financière construit en partenariat avec les universités de Bologne (Italie) et de Munich (Allemagne). L'accord avec l'Université Normale du Shandong (Chine) est uniquement basé sur la mobilité entrante. L'université accueille également quelques étudiants étrangers dans le cadre du programme Sciences sans frontières avec le Brésil. L'attractivité de certains laboratoires engendre un bon taux de recrutement en cotutelles de thèses (33 en 2012-2013, en augmentation), mais le nombre de cotutelles au sein de l'Europe est assez réduit. La mobilité doctorale dans le cadre d'un projet Marie Curie ITN⁶⁰ en sociologie avec l'université de Strathclyde est à signaler.

L'université a mis en place deux dispositifs pour améliorer l'attractivité en master et en doctorat : la Bourse master d'excellence (dotée de 56 k€ en 2012) et le Fonds de développement pour l'internationalisation de la recherche (FDIR doté de 60 k€ en 2012). Le premier a été abandonné en raison de restrictions budgétaires. Le FDIR devrait permettre de tirer bénéfice des contacts des EC pour nouer des relations privilégiées avec les pays dont ils sont issus ou avec lesquels ils ont des liens valorisables pour l'université. L'UEVE, qui voit le manque de masters enseignés en langue anglaise comme une entrave à l'attractivité, fait de l'augmentation de la proportion d'enseignements réalisés en anglais une priorité.

IV - Une attractivité de la recherche à mieux exploiter

L'UEVE bénéficie de laboratoires à forte reconnaissance internationale et possède d'indéniables atouts. Elle a ainsi bénéficié d'une bonne réussite au programme de recrutement de chercheurs juniors et seniors étrangers de haut niveau, piloté par le PRES UniverSud Paris. Cependant, l'internationalisation de la recherche semble hétérogène, en l'absence d'une politique globale et d'une instance dédiée.

Un service d'accueil est assuré en collaboration avec la région Île-de-France et le PRES UniverSud Paris, ce qui est un outil d'attractivité. Ce service, destiné aux chercheurs et étudiants étrangers, a été créé en synergie avec les autres établissements d'enseignement supérieur d'Evry (ENSIIE, TSP, Mines ParisTech), et permet une mobilité plus sécurisée grâce à une facilitation des démarches. Le site internet demande à être fortement enrichi par des informations pertinentes pour la mobilité entrante afin d'améliorer la visibilité des possibilités d'accueil. Néanmoins, l'empilement des niveaux d'intervention (établissement, PRES UniverSud, site évryen et UPSay) pose la question de l'efficacité des actions. Une réflexion stratégique pourrait permettre à l'UEVE de se positionner clairement sans risque de dispersion de ses forces.

⁶⁰ *Innovative Training Networks.*

Le pilotage et la gestion

I – Un pilotage à affirmer

1 • Des efforts de structuration et des motifs de satisfaction

L'UEVE peut se prévaloir de la reconnaissance et de l'orthodoxie de ses pratiques administratives. Les comptes de l'établissement ont été certifiés sans réserve par les commissaires aux comptes dès la première année et sans interruption depuis. Le retour à l'équilibre budgétaire, la possibilité d'une pause dans les restrictions, la reconnaissance des laboratoires, le lien entre la production d'indicateurs et la gestion du quotidien, ainsi que la réalité d'une réflexion active sur l'organisation sont autant de motifs de satisfaction.

Bien que les budgets 2011 et 2012 aient été déficitaires, et que le budget 2014 ait été arrêté par le recteur, l'établissement n'a pas perdu la maîtrise de son action. En lien très régulier avec la tutelle, l'UEVE a rétabli ses comptes dès 2013, au prix de mesures importantes (gel d'emplois et non reconduction de contractuels) en restant cohérente dans ses choix. Revenir à l'équilibre budgétaire imposait de faire des choix drastiques, mais la dépendance à la masse salariale, le maintien d'un niveau indemnitaire important étendu aux contractuels, le souhait de ne pas réduire davantage les moyens d'enseignement alors même que les ressources propres diminuaient, ont renvoyé la recherche d'économies à un jeu d'amincissement des dotations des services centraux qui ne peut être poursuivi indéfiniment sous peine de remettre en cause la possibilité de mener des politiques internes efficace.

La généralisation d'un dialogue annuel de gestion avec toutes les entités de l'université a permis à l'UEVE de mettre à l'épreuve la pertinence de ses tableaux de bord et de ses indicateurs. Ces rencontres avec les composantes et les services donnent la possibilité à la gouvernance d'exposer les décisions et d'obtenir une meilleure adhésion de la communauté aux choix difficiles auxquels elle a été confrontée. L'université a pu élaborer des mesures correctives et prendre des décisions en s'appuyant sur la connaissance de son potentiel humain grâce à des outils de pilotage, en particulier GPEC pour la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et à des données statistiques.

L'établissement affirme sa volonté de passer d'une organisation pyramidale à une organisation matricielle et de rapprocher l'administration des administrés. L'UEVE a souhaité une meilleure intégration de l'administration à la gouvernance et un organigramme épuré (par exemple avec la suppression des sous-directions dans les services). Pour atteindre cet objectif plusieurs actions ont été menées à bien : la transformation du cabinet par le détachement de l'ancienne mission d'évaluation et de pilotage du système d'information (MEPSI), le rattachement de l'audiovisuel au service d'appui aux usages numériques (Saun), la participation de la responsable de la communication aux réunions de direction tenues sous l'égide du DGS, etc. L'UEVE souhaite ainsi offrir un meilleur appui aux fonctions support. Les fonctions soutien d'aide à la recherche et à l'enseignement, très fragmentées, ne sont pas ignorées pour autant par l'établissement dans la mesure où une des deux créations de poste BIATSS va à l'orientation des étudiants. En revanche, les moyens attribués à la recherche et à la valorisation semblent notablement insuffisants.

L'UEVE peut se targuer d'avoir apporté beaucoup d'améliorations à ses pratiques et ses procédures de pilotage et de gestion en trois ans, selon un calendrier contraint et malgré un retard initial très souvent important. Bien sûr, l'université est consciente des imperfections qui persistent et qu'elle s'emploie à gommer et de la difficulté de devoir gérer des données structurelles d'instabilité. Cependant, l'établissement estime être en phase de meilleur équilibre et d'opportunité d'action. L'UEVE a pleinement conscience que, sans maîtrise, l'ajustement de ses pratiques et de ses procédures à un nouvel environnement peut représenter un réel handicap, notamment dans la perspective de l'intégration à l'UPSay.

2 • Des renouvellements de personnel trop fréquents et des équipes peu cohésives

Nombre de fonctions support sont aujourd'hui occupées par des personnels de recrutement récent, voire très récent (2 ou 3 mois pour la DRH et l'ingénieur hygiène et sécurité, 6 mois pour l'architecte du système d'Information, vacance de poste à la DAF). Une grande instabilité a marqué certains services (DPIL, DRH, agence comptable), d'autant que l'UEVE avait délibérément choisi de renforcer ses structures par le recrutement massif de contractuels de haut niveau et non issus du monde universitaire. L'UEVE, du fait de sa localisation en banlieue parisienne, peut

pâtir dans ses recrutements de la proximité de grands centres universitaires très attractifs, il est important de noter que 51 % des personnels de l'établissement habitent dans le département de l'Essonne. Si l'université parvient à éviter l'écueil des mouvements fréquents de personnels, problème majeur des établissements de la couronne parisienne, elle pourra plus confortablement se projeter à long terme.

L'université s'est conformée aux standards de l'autonomie ; elle a su s'équiper d'outils efficaces, mais l'action administrative de gestion souffre de peu de visibilité, voire de crédibilité, sans doute en raison de l'absence de transversalité ou de simple coordination. Autant la qualité de certaines briques managériales (l'action de la MEPSI, le P3C⁶¹ et la DAP⁶²) ne peut qu'être soulignée et permet d'obtenir ou d'augurer des résultats prometteurs, autant certaines des connexions qu'elles devraient établir restent en attente.

II – Des déclinaisons fonctionnelles affirmées sur le support, pas assez sur le soutien

1 • Les ressources humaines : des difficultés pratiques, mais une priorité reconnue

L'UEVE est considérée comme sous-dotée au regard du modèle ministériel Sympa⁶³ (déficit de 23 postes⁶⁴). L'efficacité de la direction des ressources humaines (DRH) est une priorité affirmée, dont la mise en œuvre a été un temps ralentie, voire entravée, par des difficultés de fonctionnement interne. Le service est donc en perspective d'intégration inachevée et doit rationaliser ses outils informatiques. Les logiciels classiques (Harpege et Geisha) sont utilisés mais la multiplication des logiciels périphériques pour la formation et le passage par des comptes manuels pour dialoguer est un obstacle à l'efficacité du service. L'optimisation de l'efficacité de la DRH est subordonnée aux prérequis du système d'information et de la maîtrise salariale et reste un chantier ouvert et urgent.

La politique de recrutement traverse une phase difficile en raison des contraintes budgétaires. La DRH a appliqué les consignes par des mesures cohérentes sur les choix de contraction de l'emploi ou d'avancées sur des compétences : une création de poste BIATSS pour l'urbanisation du SI, une pour l'orientation étudiante, trois créations en enseignement pour le Plan réussite licence, et ce alors même que onze autres postes ont dû être gelés. Malgré des déséquilibres constatés précédemment, en termes d'encadrement, entre les composantes, l'établissement n'a pas pu mettre en œuvre de politique de redéploiement d'emplois compte tenu de la contrainte budgétaire qui a conduit à des campagnes de recrutement très réduites (cinq postes d'EC ouverts en 2013, aucun en 2014). Le référentiel d'équivalences horaires des enseignants-chercheurs a été mis en place, tout comme des règles de gestion de l'offre de formation et des pratiques pédagogiques. En revanche, l'UEVE n'a pas encore réellement mesuré ni anticipé les incidences possibles de la fusion des écoles doctorales et de l'offre commune de masters avec la Comue.

La politique de recrutement des BIATSS est peu obérée par la loi Sauvadet, en raison des choix préférentiels faits précédemment sur des recrutements de contractuels majoritairement en A et A+ (+ 48 postes entre 2010 et 2012 selon le bilan social) et en administration⁶⁵. Peu de recrutement en appui recherche sont observés dans la mesure où le nombre d'ITA⁶⁶ des EPST dans les laboratoires est souvent conséquent. Les compétences sont recherchées auprès de contractuels et la maîtrise des vacances semble assurée par la centralisation des autorisations de recrutement.

En ce qui concerne la politique de primes, l'établissement a appliqué la recommandation formulée par l'IGAENR de différenciation indemnitaire, avec un investissement financier important (2,5 fois le budget de l'action sociale). Cependant, l'université doit s'interroger sur les conséquences potentielles de la règle de distribution. En effet, la dissémination des enveloppes pourrait renforcer la dimension de récompense individuelle au détriment de celle de projet collectif.

La politique de formation des personnels porte surtout sur l'adaptation aux métiers ; elle est essentiellement dévolue aux BIATSS et reste relativement modeste en termes de moyens et traditionnelle en termes de contenus. À noter cependant que la formation au numérique sera réalisée par le Saun. L'UEVE devra encourager la construction et

⁶¹ Pôle contrôle interne, conseil en gestion et accompagnement au changement.

⁶² Direction de l'aide au pilotage

⁶³ Système de répartition des moyens à la performance et à l'activité.

⁶⁴ Source : Plan Annuel de Performance 2014 UEVE.

⁶⁵ Et plus particulièrement dans la branche d'activité professionnelle (BAP) dite J (gestion et pilotage) du corps des ingénieurs, personnels techniques de recherche et de formation -ITRF).

⁶⁶ (Personnels) Ingénieurs, techniques et administratifs.

l'enrichissement du catalogue et son adéquation aux besoins des personnels en termes de sécurité des actes et d'usage des modes numériques de travail.

La forte réduction des crédits dédiés à l'action sociale (rattachée à la DRH) semble cantonner cette dernière à sa seule existence réglementaire, en limite le développement et l'affichage comme une priorité. L'UEVE soutient davantage les structures d'amortissement social (médiateur, médecin du travail, assistante sociale, dispositif sentinelle) pour personnes en difficulté que les dispositifs d'amélioration des conditions de travail dans l'établissement. Le comité hygiène et sécurité et des conditions de travail (CHSCT) examine les mesures structurelles d'organisation sous l'angle quasi-exclusif des risques psycho-sociaux.

2 ● Les affaires financières et comptables : des avancées sous contraintes

Bien que le compte financier 2013 marque un retour à l'équilibre, le budget 2014 reste d'un équilibre fragile à 85,4 M€ (83,3 M€ hors section d'investissement) pour 79,6 M€ hors dépenses non décaissables. Le poids de la masse salariale par rapport au budget hors dépenses non décaissables a augmenté de façon préoccupante : plus de 83 % en 2014 contre 81,7 % en 2012⁶⁷. Toutes les composantes du chiffre d'affaires qui font état de la capacité à générer des ressources, sont en baisse : apprentissage, formation continue, recherche, inscriptions, VAE⁶⁸. En revanche, le fonds de roulement représente 39 jours de fonctionnement, très au-delà des recommandations ministérielles (15 jours).

Affaires financières

L'urgence due à l'obligation simultanée du déploiement de Sifac et de la paye à façon imposée par les RCE a entraîné la création récente de la direction des affaires financières (DAF). Le directeur de la DAF est devenu naturellement le chef de projet du déploiement de Sifac et a participé activement à la gouvernance. Malheureusement, le *turn-over* important des directeurs (3 en moins de 3 ans) et la vacance actuelle du poste nuisent fortement au fonctionnement.

Le dialogue annuel de gestion avec les composantes a lieu régulièrement depuis la création de l'université, excepté en 2012⁶⁹. La formalisation en contrats d'objectifs et de moyens (COM), initiée avec l'IUT, semble peu convaincante et peu pertinente, compte-tenu notamment de la modicité des moyens contractualisables tant en investissement qu'en fonctionnement. Toutefois, les directeurs de composantes intégrés à la commission des moyens participent à l'élaboration et à la ventilation des enveloppes budgétaires. A défaut de COM, cette commission a joué sur les derniers exercices un rôle de régulateur par rapport aux effets des variations d'effectifs dans le mode de calcul des allocations de fonctionnement et d'enseignement.

L'UEVE manque de recul pour juger de l'impact de la mise en œuvre de ces procédures. Cependant, les outils de gestion financière (Sifac), de prévision (masse salariale) ou de contrôle (partenariat avec la Direction départementale des Finances publiques) ne semblent pas suffisamment performants actuellement en raison d'implémentations récentes et de procédures nouvelles.

Gestion comptable

L'agence comptable compte 18 agents. Le rôle de conseil assigné à l'agent comptable devra être précisé et ses missions conventionnées avec l'ordonnateur. Arrivé en janvier 2013, l'agent comptable, très présent, rencontre quotidiennement le DGS et régulièrement le président.

Les comptes sont certifiés et le rattachement à l'exercice, la mise en place d'amortissements, l'intégration du patrimoine (discutée et révisée) en haut de bilan ont été opérés. Le rétablissement budgétaire 2013 est dû en partie au travail réalisé sur les créances âgées (gain de 370 k€). L'excellente tenue du compte de comptabilité générale, quasiment sans écart avec le compte des immobilisations, ni attentes d'imputation, est à signaler. Les errements passés sont actualisés avec les apurements de comptes induits (emprunts toxiques des années 2000).

Des marges de progrès sont toutefois identifiées en particulier sur le service facturier (une dématérialisation et un suivi des factures notoirement insuffisantes et manquant de rigueur) et sur le contrôle de la paye (contrôle

⁶⁷ Rapport IGAENER 2012 - 83 % correspondent au rapport masse salariale/recettes encaissables.

⁶⁸ Source : Compte financier 2013 - Synthèse de l'exécution budgétaire comptable - Mars 2014.

⁶⁹ Cette exception est justifiée notamment par l'attente de notifications et d'arbitrages sans cesse retardés du ministère, dont les décisions ont progressivement pesé sur les préparations budgétaires en les grevant de beaucoup d'incertitudes.

partenarial). Des fragilités subsistent, notamment quant au pourvoi des postes (faible demande entraînant la présence majoritaire de contractuels dans le service) et à la culture professionnelle des agents.

3 ● La fonction immobilière et logistique : vers une rationalisation

L'université (IUT compris) compte 16 bâtiments répartis sur 11 sites. Leur état technique est médiocre : 47 % en catégorie C, 11 % en catégorie D.⁷⁰

La fonction immobilière et logistique a fait l'objet de fortes mises en garde concernant la méconnaissance de l'existant, les trop faibles moyens managériaux et informatiques pour remédier à la situation et le manque de personnels pour agir. Les choses sont en voie de redressement. Après une période de forte instabilité sur le poste de responsable, la Direction du patrimoine immobilier et de la logistique (DPIL) connaît une relative stabilité. La partie technique du service a connu de très fortes évolutions, avec une réduction de ses effectifs de 47 à 37 agents, une refonte des services et une réorientation des compétences (outre les développements administratifs, surveillance et sécurité des bâtiments). Le bilan social présente pour la première fois un état de l'externalisation qui porte sur la sécurité, la domotique et qui a pour corollaire les difficultés connues en matière de gestion des personnels (risques psychosociaux importants). La conseillère de prévention, présente depuis 3 mois, travaille étroitement avec la DPIL, mais dispose de moyens propres et d'un champ d'intervention spécifique.

La mémoire du service a été reconstituée. Un travail commun avec l'agent comptable est mené sur les écritures de haut de bilan (éléments stables et durables : emplois et ressources), l'intégration des travaux a été faite sur l'évaluation du patrimoine. Dans l'organigramme a été créé le champ patrimonial et les moyens *ad hoc* (fonction financière et fonction administrative). La DPIL a mis en place des outils de gestion, en compatibilité avec les autres logiciels de gestion, en particulier celui de la gestion des salles. La transversalité de la fonction immobilière et logistique a enfin trouvé sa juste place.

Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) est finalisé et validé depuis mars 2012. La dotation en mètres carrés, qui était jugée largement suffisante en raison du faible taux d'occupation, devrait être stabilisée à 107 000 m² après cession du bâtiment dit « Facteur Cheval » et construction des deux projets inscrits au CPER : le *Learning and Teaching Center* et la seconde tranche de l'institut de biologie. Ces évolutions pourraient permettre d'asseoir une politique patrimoniale fondée sur l'abandon des dernières locations, un gain sur la fraction (importante) des locaux considérés comme vétustes et l'ancrage territorial évyrien par les projets de constructions, adaptées et situées à proximité des bâtiments centraux de l'UEVE, proposé au CPER. Toutefois, des faiblesses persistent telles que l'insuffisance de locaux documentaires, l'absence d'espaces sportifs en propre et le manque de lieux de vie étudiante.

4 ● Système d'information : une restructuration en bonne voie

Au cours de la précédente période contractuelle, l'UEVE s'est engagée dans une restructuration fonctionnelle et organisationnelle de son système d'information (SI) qui s'est traduite par la création de la DISI (Direction des systèmes d'information), du CARI (Conseil administratif des ressources informatiques) puis du Saun. Malgré une réorganisation sensible des services autrefois séparés, la DISI ne compte que 19 agents⁷¹, alors que 20 autres agents de proximité et un service propre à l'IUT de six agents existent parallèlement. Le site évyrien utilise les principaux logiciels nationaux standards (Apogée, Harpege, Sifac et Geisha), mais souffre de la multiplication des applications dédiées en développement ponctuel sinon anarchique (par exemple concernant la gestion des congés).

L'université a bénéficié d'un accès à Renater via le réseau métropolitain REVE⁷², dont elle héberge l'infrastructure et à la maintenance duquel elle participe au sein du GIE dédié, grâce aux financements des collectivités locales. Elle avait programmé de réaliser les préconisations de son schéma directeur numérique avec le syndicat d'agglomération (10 k€) et la Caisse des Dépôts (partenaire à hauteur de 200 k€), mais cette dernière a gelé ce projet.

Les choix organisationnels ont favorisé la structuration actuelle par le recrutement d'un personnel dédié à la régularisation de la problématique d'urbanisation et par l'arrivée prochaine d'un contrôleur de gestion qui devra assurer un pont entre le SI et l'aide au pilotage. Le *modus operandi* proposé par l'Agence de mutualisation des

⁷⁰ L'état qualitatif du bâti des établissements d'enseignement supérieur est classé en 5 catégories de qualité décroissante de A à E. A et B correspondent à un état du bâti dit « correct », C, D et E à un état dit « vétuste ».

⁷¹ Source : Bilan social des personnels 2012.

⁷² Réseau d'Evry Val d'Essonne (réseau métropolitain de télécommunication à haut débit).

universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche (Amue) n'apparaît ni suffisamment fiable, ni suffisamment proche à l'établissement pour son projet. Quoi qu'il en soit, la politique mise en place se traduit par une vraie structuration des instances de réflexion et de proposition, par une programmation des opérations, par des contacts établis et des travaux communs avec l'UPSay et par des choix pertinents comme la priorité donnée à l'annuaire. Toute cette démarche vers la création d'un système global d'information doit être soutenue et encouragée.

Conclusion

L'université d'Evry Val d'Essonne (UEVE) assume et revendique son identité caractérisée par un équilibre entre une université professionnalisante de proximité et une université scientifique reconnue et de qualité affirmée. Elle a su transformer cette dichotomie, qui pouvait apparaître comme une faiblesse, en une force.

L'université a su faire des efforts importants pour assainir sa situation financière et améliorer son fonctionnement administratif. Elle s'est dotée de compétences et d'outils au service d'une restructuration qui semble être en bonne voie et dont le pilotage demande maintenant à être stabilisé et affirmé. La finalisation d'un système d'information global consolidera son fonctionnement et son pilotage.

L'UEVE se trouve néanmoins dans une situation délicate dans la mesure où elle doit dans le même temps, sans se disperser, mettre en œuvre ses priorités à court terme, pour la bonne santé et l'intégrité de l'établissement, et se projeter et programmer ses actions stratégiques pour son entrée dans la Comue UPSay. Les enjeux sont forts et vont engager l'établissement pour les vingt prochaines années. La procédure ayant permis une forte participation de la communauté au processus d'autoévaluation devra être poursuivie pour stimuler l'adhésion de tous au projet d'établissement, gage de sa réussite.

L'entrée dans l'UPSay est sans aucune ambiguïté un projet prometteur pour l'UEVE. Le site d'Evry, très proche du site de Saclay, a légitimement vocation à faire partie de ce projet. Pour réussir cette entrée, l'UEVE a bien conscience des spécificités qu'elle doit mettre en avant. Les compétences reconnues de l'UEVE pour la réussite des étudiants dans des formations professionnalisantes s'appuyant sur un territoire socio-économique très riche et un soutien fort des collectivités territoriales représentent indéniablement une force et une originalité, et donc une plus-value. Les domaines de recherche spécifique au site d'Evry, et notamment la proximité fonctionnelle et géographique du Genopole, sont tout à fait uniques au sein de la Comue et seront une véritable valeur ajoutée à l'ensemble sans que cela ne menace l'implantation territoriale de ces unités de recherche sur le site d'Evry. Cet état de fait pourrait être renforcé par une candidature du site évryen à l'appel d'offre de l'Idex du PIA 2, qui permettra à l'UEVE de structurer son projet d'intégration à l'UPSay.

I – Les points forts

- Une stratégie politique volontariste, partagée et ambitieuse, pour préparer la réussite de l'intégration dans l'UPSay
- Une identité universitaire associant une mission professionnalisante de proximité et une recherche reconnue, revendiquée et parfaitement assumée
- Un équilibre trouvé dans le développement de la recherche par le renforcement des liens avec Genopole et par une restructuration importante, notamment en SHS
- Un souci réel de soutien aux initiatives étudiantes et d'accompagnement pour leur réussite
- Un tissu socio-économique et un soutien territorial propices à la réussite de la professionnalisation

II – Les points faibles

- Un déficit de pilotage et de clarté dans les circuits de décisions et d'informations
- Une distorsion entre les grands domaines qui fragilise le lien formation et recherche
- Un défaut de lisibilité de la structuration dû à l'empilement et à un manque de coordination entre les différentes entités (composantes, pôles, domaines et unités de recherche)
- Une absence de stratégie claire et partagée de valorisation
- Un renouvellement des personnels des services administratifs qui crée une instabilité chronique

III – Les recommandations

- Construire un projet d'établissement global qui intègre tous les axes stratégiques de développement pour affirmer l'identité de l'établissement et réussir l'entrée dans l'UPSay
- Amplifier, faciliter et formaliser les relations partenariales avec le tissu socio-économique territorial évryen tant pour la formation que pour la recherche
- Poursuivre la consolidation et le déploiement d'un système d'information performant et global en accord avec les orientations et les outils développés par l'UPSay
- Maintenir la maîtrise budgétaire par une politique dynamique de recherche de marges de manœuvre et de ressources propres au profit de la stratégie de l'établissement
- Définir les priorités de la politique internationale à partir d'un bilan des initiatives et dispositifs existants
- Renforcer les outils d'aide et de suivi de l'insertion professionnelle
- Bâtir, en lien avec les partenaires, en particulier la ville d'Evry, un lieu de vie étudiante contenant des locaux associatifs permettant d'accueillir l'ensemble des étudiants

Liste des sigles

A

ADD	Annexe descriptive au diplôme
Aeres	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AES	(Filière) Administration économique et sociale
ALL	Arts, Lettres, Langues (domaine disciplinaire)
Amue	Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche
ANRT	Association nationale recherche technologie
APB	Admission post-bac
Apogée	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

B

Biatss	Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
BU	Bibliothèque universitaire

C

C2I	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CARI	Conseil administratif des ressources informatiques
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CEA	Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives
CFA	Centre de formation d'apprentis
CFVU	Commission de la formation et de la vie étudiante
CG	Conseil général
CHSCT	Comité d'hygiène et de sécurité et des conditions de travail
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
COM	Contrat d'objectifs et de moyens
Comue	Communauté d'universités et établissements
CPER	Contrat de projets État-Région
CPPM	Contrats pluriannuels de projets et de moyens
CR	Commission de la recherche
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires

D

D	(LMD) Doctorat
DAF	Direction des affaires financières
DAP	Direction de l'aide au pilotage
DEVE	Direction des études et de la vie étudiante
DEG	Droit, économie, gestion.
DGS	Direction générale des services
DISI	Direction des systèmes d'information
DPIL	Direction du patrimoine immobilier et de la logistique
DRE	Direction de la réussite étudiante
DRH	Direction des ressources humaines
DRV	Direction de la recherche, de la valorisation et du transfert
DSP	Droit et science politique (UFR)
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ED	École doctorale
ENS	École normale supérieure
ENSIIE	École nationale supérieure d'informatique pour l'industrie et l'entreprise
EPEE	Centre d'études des politiques économiques de l'université d'Evry
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ETP	Équivalent temps plein

F

FC	Formation continue
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

G

GAO	Des Génomes aux Organismes (école doctorale)
Geisha	Gestion des enseignements Informatisée et suivi des heures assurées (application informatique)
Gip	Groupement d'intérêt public

H

Harpege	Harmonisation de la gestion des personnels (application informatique)
---------	---

I

IBGBI	Institut de biologie génétique et de bio-informatique
IBISC	Informatique, biologie intégrative et systèmes complexes (unité de recherche)
I dex	Initiatives d'excellence (programme investissements d'avenir)
IDHES	Institutions et dynamiques historiques de l'économie
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Inra	Institut national de recherches agronomiques
Inserm	Institut national de la santé et de la recherche médicale
I-Site	Initiatives Sciences Innovation Territoires Economie (programmes investissements d'avenir)
I-STEM	Institut des cellules Souches pour le Traitement et l'Etude des Maladies monogéniques
ITA	(Personnels) Ingénieurs, techniques et administratifs
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie

L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1re année, 2e année, 3e année
LAM	Langues, Arts et Musique (UFR)
LAMBE	Laboratoire d'analyse et de modélisation pour la biologie et l'environnement
LAMME	Laboratoire de mathématiques et modélisation d'Evry
LEA	Langues étrangères appliquées
LMD	Licence-master-doctorat
LMEE	Laboratoire de mécanique et d'énergétique d'Evry
LP	Licence professionnelle

M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1re année, 2e année
MCF	Maître de conférences
MEEF	Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation
MENESR	Ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche
MEPSI	mission d'évaluation et de pilotage du système d'information
MOOC	<i>Massive open online course</i> (cours en ligne ouvert et massif)

P

P3C	Pôle contrôle interne, conseil en gestion et accompagnement au changement
PAST	Professeur associé

PIA	Programme investissements d'avenir
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
PR	Professeur des universités
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

R

RAE	Rapport d'autoévaluation
RCE	Responsabilités et compétences élargies
Renater	Réseau national de télécommunications pour la technologie, l'enseignement et la recherche
REVE	Réseau d'Evry Val d'Essonne (réseau métropolitain de télécommunication à haut débit)
RI	Relation internationales
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles

S

SATT	Société d'accélération du transfert de technologie
Saun	Service d'appui aux usages numériques
SCD	Service commun de documentation
SCE	Service de la communication et de l'évènementiel
SDS	Science de la Société (école doctorale)
SFA	Sciences Fondamentales et Appliquées (UFR)
Shon	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
Sifac	Système d'information financier analytique et comptable
SPSI	Schéma pluriannuel de stratégie immobilière
ST	Sciences et techniques (domaine académique)
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STS	Sciences - Technologies - Santé
SUMPPS	Service (inter-)universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé
SVE	Sciences de la vie et de l'environnement

T

TEM	Telecom Ecole de Management
TPE	Très petite entreprise
TSP	Telecom SudParis

U

UE	Unité d'enseignement
UEVE	Université Evry Val d'Essonne
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UPSay	Université Paris Saclay
UR	Unité de recherche

V

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

W

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

Observations du président



Evry, le 13 octobre 2014

Monsieur le Directeur,

Au nom de l'Université d'Evry-Val-d'Essonne (UEVE), de sa direction et de ses équipes, je tiens à remercier les membres du comité AERES et sa Présidente pour la grande qualité des échanges que nous avons eus et pour le caractère constructif du rapport d'évaluation qui en résulte.

La tonalité générale du rapport, que nous trouvons très positive, conforte l'établissement dans sa démarche globale : celle d'une université de proximité, bien établie sur son territoire et assumant pleinement sa mission de formation et de professionnalisation, mais également celle d'une université scientifique reconnue, consciente de ses forces et de ce qu'elle peut apporter à l'Université Paris-Saclay, tout en participant à la structuration du campus évryen.

Sur de nombreux points, le rapport renforce les conclusions auxquelles l'UEVE était parvenue lors de son processus d'auto-évaluation. L'université partage le diagnostic sur ses points forts, reconnaît les points faibles relevés dans le rapport et fait siennes toutes les recommandations qui lui sont faites. Il est d'ailleurs à noter que quatre des sept recommandations adressées par le comité à l'université sont inscrites dans un document « Axes stratégiques de développement » établi à l'automne 2013. Les deux principales nous semblent être celles qui concernent, d'une part, les conditions d'une entrée réussie dans l'UPSay et, d'autre part, la consolidation et le déploiement d'un système d'information, brique indispensable à la construction de l'université numérique de demain.

« Construire un projet d'établissement global qui intègre tous les axes stratégiques de développement pour affirmer l'identité de l'établissement et réussir l'entrée dans l'UPSay »

Comme le souligne le rapport d'évaluation l'UEVE doit poursuivre le travail d'information et de concertation qu'elle a entamé auprès de toute la communauté universitaire afin de s'assurer de son adhésion au projet d'intégration de l'UPSay. Elle doit, par ailleurs, réunir la totalité de ses forces et associer celles du Genopole et des autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche du territoire autour d'un projet fédérateur permettant d'établir une stratégie ambitieuse pour le futur campus évryen de Paris-Saclay.

La réponse à l'appel à projet I-SITE, que nous nous apprêtons à déposer avec ces mêmes partenaires, doit nous associer dans une dynamique pluridisciplinaire autour d'une ou deux thématiques caractéristiques de l'identité du territoire. Si les sciences du génome, du post-génome et la biologie systémique et synthétique contribuent fortement à la visibilité nationale et internationale du territoire évryen, c'est avec le concours indispensable de l'ensemble des disciplines présentes sur le campus d'Evry, notamment les sciences et technologies de l'information et de la communication et les sciences de l'homme et de la société, qu'un tel projet pourra voir le jour. Cette initiative doit, par ailleurs, nous permettre de répondre à une autre recommandation du comité en formalisant et en amplifiant les relations partenariales avec le tissu socio-économique territorial évryen, tant pour la formation que pour la recherche.

« Poursuivre la consolidation et le déploiement d'un Système d'Information (SI) performant et global en accord avec les orientations et les outils développés par l'UPSay »

Ce projet est en cours et s'articule en totale cohérence avec les orientations prises par l'UPSay. Les grands volets du projet (qui ne sont pas consécutifs mais avancent en parallèle) sont les suivants :

- la mise à niveau de nos infrastructures (réseau, serveurs, postes de travail, wifi). Entamée depuis 2013 par un comité ad hoc mis en place à cet effet, cette phase a bien avancé. Globalement, environ 25 % de notre infrastructure a été renouvelée ;
- la refonte complète des bases de notre système d'information (urbanisation). Une architecte SI a été recrutée à cet effet, une nouvelle architecture a été définie pour une interconnexion cohérente des éléments existants (essentiellement, les briques de l'AMUE) et la création d'un référentiel d'information unique. La mise en place de cette architecture a débuté avec l'unification de nos annuaires ; une synchronisation de cet annuaire central avec l'annuaire de l'Université Paris-Saclay est en cours de réalisation ;
- la mise à disposition d'une carte étudiant unique (au visuel près) pour les étudiants inscrits dans les formations Paris-Saclay est prévue dès la rentrée 2015 ;
- la mise en place d'une cellule sécurité chargée d'améliorer la sécurité du SI et de veiller à son maintien dans la durée. Les premiers travaux ont eu lieu avec la mise en place d'un nouveau pare-feu moderne en entrée du réseau. Par la suite, une politique de sécurité du SI sera définie et appliquée dans toute l'université, il en découlera des ajustements de notre système d'information et bien sûr de nos pratiques ;
- la mise à niveau des applicatifs et introductions de nouveaux outils : il s'agit de renouveler ou de compléter notre base d'outils informatiques. Nous avons introduit le logiciel VT (en remplacement de Celcat) pour une gestion rationalisée et complète de nos emplois du temps, qui permettra non seulement d'améliorer notre gestion des plannings et des réservations de salles, mais aussi à terme, d'automatiser la constitution des états de services et de filières. De plus, nous avons remplacé la plateforme Dokeos vieillissante et difficile à maintenir par Moodle, ce qui nous permet de proposer des cours (ou des compléments de cours) en ligne beaucoup plus riches, avec des modalités d'utilisation et d'interaction beaucoup plus variées. Prochainement, nous entamerons le remplacement de notre messagerie par un système moderne intégrant les agendas partagés et la gestion des contacts. D'autres outils s'ajouteront par la suite,

en complément ou en remplacement d'outils actuels, en particulier : portail Web (public, portail pédagogique interne, intranet des personnels, sites des laboratoires), environnement numérique de travail, gestion électronique de documents, partage de fichiers, archive ouverte des publications scientifiques ;

- ces changements sont accompagnés par la mise en place du Service d'Accompagnement aux Usages Numériques (SAUN). Par exemple, le SAUN a aidé les utilisateurs de Dokeos dans le transfert de leurs contenus vers Moodle (ce qui ne peut pas être automatisé), et a constitué des ateliers de formation à Moodle à destination des enseignants, ainsi que des présentations à destination des étudiants.

Au-delà de ces deux recommandations principales, le comité attire notre attention sur plusieurs sujets d'intérêt. Un premier concerne la nécessité de « [bâtir, en lien avec les partenaires, en particulier la ville d'Evry, un lieu de vie étudiante contenant des locaux associatifs permettant d'accueillir l'ensemble des étudiants](#) ». L'université a déposé, dans le cadre du CPER 2014-2020, un projet de restructuration importante d'un de nos bâtiments dans l'objectif d'établir une « Maison de l'étudiant » devant notamment, accueillir les associations étudiantes. De plus, nous avons initié un projet de portail en ligne visant à présenter, en un point unique et de façon homogène, les différents services offerts aux étudiants par les collectivités locales.

Le comité nous invite également à « [maintenir la maîtrise budgétaire par une politique dynamique de recherche de marges de manœuvre et de ressources propres au profit de la stratégie de l'établissement](#) ». Après deux déficits consécutifs (2011 et 2012), l'UEVE s'apprête à clore l'année budgétaire en équilibre pour la deuxième fois (2013 et 2014). La mise en place d'un comité chargé des investissements informatiques a montré que le dialogue, l'harmonisation des pratiques et la mutualisation des efforts au niveau de toute l'université permet d'engager des chantiers jusqu'alors toujours repoussés tout en économisant une part conséquente du budget d'investissement en informatique (environ 20 % en 2013, probablement 25 % en 2014).

Néanmoins, cette maîtrise de notre budget ne se fait pas sans difficulté, dans un contexte financier où l'augmentation des charges liées à la gestion du personnel (le GVT) nous conduit à devoir trouver entre 0,5 et 1% d'économies supplémentaires chaque année. Une partie importante de celles-ci s'est effectuée aux dépens des emplois, tant administratifs que d'enseignants et/ou chercheurs. Si cette pression devait se poursuivre dans les années à venir, ce serait inévitablement aux dépens de la stratégie de pilotage de l'université, de ses missions et des objectifs que le comité de l'AERES a identifié dans ses recommandations.

Enfin, nous souhaitons apporter quelques précisions complémentaires susceptibles d'éclairer la lecture du rapport d'évaluation, tant sur la prise de conscience par l'université de ses points les plus faibles, que sur la mise en œuvre de solutions.

[Sur le pilotage et les circuits de décisions et d'informations](#)

A juste titre le comité relève un pilotage insuffisamment structuré et un manque de clarté dans les circuits de décisions et d'information. Le travail entrepris par l'université sur la construction de son système d'information l'a déjà amené à identifier ses faiblesses. Pour alimenter le SI en données fiables, il va nous falloir réformer nos procédures de constitution, validation et publication des informations, ainsi que les procédures

d'arbitrages et de décisions qui leur sont liées. Nous avons engagé pour cela une chargée de management qualité du système d'information qui travaillera sur ces procédures conjointement avec notre architecte SI. Au-delà des questions concernant le SI, c'est l'architecture de tous les circuits de décisions et de communication interne qui sera profondément revue.

Sur le défaut de lisibilité de la structuration, dû à l'empilement et à un manque de coordination entre les différentes entités

Comme abordé au point précédent, la réforme de nos procédures et la structuration de nos informations amènera aussi nécessairement une clarification des rôles de chacune de ces entités. En particulier, définir leurs responsabilités dans la constitution des informations de référence revient à clarifier leurs périmètres.

Par ailleurs, la réforme des statuts de l'établissement a permis, au terme d'un travail collaboratif d'analyse, de poser des bases claires permettant une structuration plus solide des unités de formation et recherche et une clarification du rôle de certaines commissions dans la préparation du travail des instances.

Sur la stratégie de valorisation

La valorisation à l'UEVE n'a pas été considérée à sa juste valeur. Plusieurs tentatives pour développer une stratégie partagée avec Genopole ou les organismes de recherche ont échoué et ce, avant tout, par un manque de moyens en personnels au sein de la direction de la recherche. Alors même que l'université s'est déjà engagée sur cette voie en renforçant considérablement cette direction, notamment en compétences dans ce domaine, la réponse à l'appel à projet I-SITE rend plus qu'auparavant indispensable la recherche de solutions concrètes à ce déficit. C'est probablement dans le cadre d'un bureau évyren de la SATT de l'UPSay, que l'université trouvera le moyen d'établir une politique de valorisation partagée avec ses partenaires.

Je vous prie, Monsieur le Directeur, d'agréer l'expression de mes plus sincères salutations.



Michel Guillard

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "SG" or similar, written over the stamp.

Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'université d'Evry Val d'Essonne a eu lieu du 8 au 10 avril 2014. Le comité d'évaluation était présidé par Pascale DUCHÉ, professeure des universités, ancienne vice-présidente du conseil scientifique, université Blaise Pascal, Clermont-Ferrand.

Ont participé à l'évaluation :

- Yves CHAIMBAULT, ancien directeur général des services de l'université Paul Valéry-Montpellier 3,
- Samuel COLLAUDIN, doctorant en biologie et mathématiques (ENS Lyon et université d'Heidelberg) et ancien chargé de mission représentation à Promotion et Défense des Etudiants (PDE),
- François GAUER, directeur de la faculté des sciences de la vie, vice-président délégué aux pratiques pédagogiques, université de Strasbourg,
- Gilbert ORSONI, professeur des universités en droit public, directeur du Centre d'études fiscales et financières, université Aix-Marseille, ancien vice-président du CEVU de l'université Paul Cézanne Aix-Marseille 3,
- Nicolas RAMPNOUX, responsable de la recherche et de l'Innovation pour la région Méditerranée, Véolia Environnement Recherche et Innovation (VERI),
- Geoffrey WILLIAMS, professeur des universités en sciences du langage, université de Bretagne Sud, ancien vice-président chargé des relations internationales.

Xavier LAFON, délégué scientifique, et Vincent COSSON, chargé de projet, représentaient l'Aeres.

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

On trouvera les CV des experts en se reportant à la *Liste des experts ayant participé à une évaluation par l'Aeres* à l'adresse URL https://ged.aeres-evaluation.fr/guest.php?sole=Y&app=AERES_DIFFCV