



**HAL**  
open science

**Université de Cergy-Pontoise - UCP**  
Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. Université de Cergy-Pontoise - UCP. 2009. hceres-02026535

**HAL Id: hceres-02026535**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026535v1>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



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

Section des établissements

# Rapport d'évaluation de l'Université de Cergy-Pontoise



août 2009



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

# Rapport d'évaluation de l'Université de Cergy-Pontoise



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier



# Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Le potentiel de recherche de l'établissement	7
II – La stratégie de recherche de l'établissement	7
III – Le pilotage de la recherche	8
La stratégie en matière de valorisation de la recherche	9
La stratégie en matière de formation	11
I – Une offre de formation riche et diversifiée	11
1 • Une population étudiante orientée à la baisse	11
2 • Construction et pilotage de l'offre de formation	11
3 • La professionnalisation et la formation continue	13
II – Les dispositifs d'accompagnement de l'étudiant	14
1 • Des services communs dynamiques et performants au service d'une politique	14
2 • L'apprentissage de compétences transversales	15
III – L'auto-évaluation et le management de la qualité	16
La stratégie en matière de vie étudiante	17
I – L'étudiant, acteur de la vie de l'établissement	17
1 • Le pilotage central de la vie étudiante	17
2 • La participation des étudiants aux décisions de la vie de l'établissement	17
3 • Qualité de la vie associative et syndicale	17
II – Les dispositifs et pratiques permettant aux étudiants de bénéficier d'une réelle qualité de vie	17
1 • Coordination des services et simplification de l'accès à l'information et aux démarches utiles à l'étudiant	17
2 • Vie culturelle et sportive	18
3 • Politique de santé, de prévention et d'action sociale	18
4 • L'observatoire de la vie étudiante	18
La stratégie en matière de relations extérieures	19
I – Le développement des relations inter-établissements (universités, écoles, PRES)	19
1 • Mutualisation des activités de recherche et de formation	19
2 • Mutualisation de la vie étudiante	19
3 • Le PRES "Cergy University"	19
II – Les relations avec les collectivités	20
III – Les relations avec les milieux socio-économiques	21

La stratégie en matière de relations internationales	23
I – Une stratégie qui vise à renforcer et à valoriser la recherche de l'UCP au plan international	23
II – Des actions menées en faveur de la mobilité internationale	23
III – L'internationalisation des formations : une interaction composantes/service des relations internationales	24
IV – L'enseignement du français aux étudiants internationaux : le CILFAC	25
La gouvernance	27
I – Le système d'organisation et de pilotage de l'établissement	27
II – Outils de pilotage et capacité d'auto-évaluation	28
III – La politique de gestion des ressources humaines	28
IV – L'organisation et le pilotage de la politique budgétaire et financière	28
V – La politique immobilière	29
VI –Hygiène et sécurité	29
VII – Le pilotage et le développement des technologies de l'information et de la communication	29
Conclusion et recommandations	31
I – Les points forts	31
II – Les points faibles	31
III – Les recommandations	32
Liste des sigles	33
Observations de la présidente	37
Organisation de l'évaluation	41

# Présentation



L'Université de Cergy-Pontoise (UCP) fait partie des "universités nouvelles" d'Ile-de-France, au même titre que les universités de Marne-la-Vallée, de Versailles-Saint-Quentin en Yvelines et d'Evry, toutes créées en 1991. Université pluridisciplinaire hors santé, l'UCP compte cinq UFR (Lettres et sciences humaines, Langues, Droit, Economie et gestion, Sciences et techniques) ainsi que deux instituts (IUT et IPAG). Au 1<sup>er</sup> janvier 2007, l'UCP intègre l'IUFM de l'académie de Versailles augmentant ainsi ses effectifs étudiants de l'ordre de 50 %. A l'heure actuelle, l'effectif étudiant est de 17 131 (11 539 hors IUFM). Avec l'arrivée de l'IUFM, l'UCP exerce ses activités sur 13 sites. Le site principal des Chênes représente 36,5 % des effectifs (54 % hors IUFM).

Non sans difficultés, l'UCP a su éviter les écueils liés à sa situation périphérique vis-à-vis des grandes universités parisiennes. Université de proximité puisque le niveau licence draine encore 75 % des étudiants (hors IUFM), elle rayonne au-delà de son bassin naturel, qui ne lui procure plus que 50 % des étudiants.

Pour être attractive face à la concurrence des grandes universités franciliennes, l'UCP s'est construite une identité en matière de formation en développant une double stratégie. D'une part, elle diversifie et étoffe son offre de formation professionnelle, tout en laissant une large place à l'apprentissage : près du quart des effectifs (hors IUFM) sont en formation professionnelle et, à ce jour, elle compte 684 apprentis. D'autre part, elle tente d'occuper des créneaux pouvant répondre à des attentes locales, en développant des spécialités peu couvertes par les universités parisiennes.

En ce qui concerne la recherche, à la différence d'autres universités nouvelles d'Ile-de-France, l'UCP n'a pas bénéficié à sa création de la transplantation de laboratoires venant d'universités "mères", mais a bâti son potentiel de recherche "ex nihilo" grâce à des regroupements de personnels qui ont su se mobiliser sur des thèmes communs. L'UCP compte environ 400 enseignants-chercheurs (IUFM compris) répartis en 21 équipes de recherche dont 9 UMR.

Depuis sa création, deux caractéristiques marquent l'UCP : d'une part, l'appui résolu et constant des collectivités territoriales, principalement le département du Val d'Oise et la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise ; d'autre part, une gouvernance "présidentielle" stable et forte. Cette appréciation a été confirmée par le rapport d'audit IGAENR/IGF mené dans le cadre de la LRU, qui a permis à l'UCP de faire partie des premières universités françaises à passer aux Responsabilités et compétences élargies (RCE).

Au niveau territorial, l'UCP est une pièce essentielle d'un pôle d'enseignement supérieur et de recherche du nord-ouest francilien qui réunit quelque 21 000 étudiants et associe une quinzaine d'autres établissements publics et privés.

L'UCP se situe dans un environnement socio-économique à fort potentiel de développement. L'agglomération de Cergy-Pontoise compte 200 000 habitants. Elle bénéficie d'un tissu de grandes entreprises françaises (SAGEM, 3M, Louis Vuitton, BP France...) ou étrangères, dont des entreprises japonaises, ainsi que d'un impressionnant tissu de PME/PMI. Au total 4 000 entreprises représentent plus de 80 000 emplois disponibles sur place pour une population active sensiblement équivalente. Cet ensemble dispose de réserves foncières importantes, d'un parc de logements significatif, d'un environnement de qualité (base de loisirs, port de plaisance, parc naturel du Vexin) et d'un réseau dense de transport avec, à proximité, l'aéroport Charles De Gaulle, pôle d'activité de plus de 85 000 emplois.





# La stratégie en matière de recherche



## I – Le potentiel de recherche de l'établissement

La recherche à l'UCP est développée au sein de 21 unités de recherche dont 9 UMR CNRS. 15 lui sont rattachées en tutelle principale. L'université assume une politique de site en lien avec son offre de formation pluridisciplinaire et assure son rayonnement en Ile-de-France par l'intermédiaire de thèses en cotutelles (Paris 6, Paris 7, Paris 13, ENS Cachan, l'Observatoire de Paris et l'ENSEA) et de collaborations (Paris 1, Paris 4, IHES, etc.).

Les unités de recherche sont essentiellement composées d'enseignants-chercheurs. Les indicateurs de l'enseignement supérieur (DEPP 2008) recensent, en 2006-2007, 307 enseignants-chercheurs dont 95 professeurs d'université ou assimilés et 212 maîtres de conférences et assistants. On relève la faiblesse du nombre de chercheurs des organismes de recherche, ainsi que celle des personnels ITA et IATOSS affectés à la recherche. Le bilan de l'IUFM mentionne 72 enseignants-chercheurs en 2008, dont une trentaine a intégré les équipes de l'UCP. La part des enseignants-chercheurs et chercheurs dans les unités classées A et A+ dans le contrat, est de l'ordre de 80 %. Parmi les enseignants-chercheurs, 24 % bénéficient de la Prime d'encadrement doctorale et de recherche (PEDR), contre 20 % au début du précédent contrat, avec une répartition stable entre les professeurs (55 %) et maîtres de conférences (45 %), ainsi qu'entre Sciences et techniques (75 %) et Sciences humaines et sociales (25 %). On note également que cinq enseignants-chercheurs sont membres de l'IUF en 2007-2008.

La recherche à l'UCP a servi de base pour le renouvellement du vivier des enseignants-chercheurs. De 2001 à 2007, 149 enseignants-chercheurs ont été recrutés dont 108 maîtres de conférences et 41 professeurs. Sur cette période, le pourcentage moyen de recrutement extérieur est de 82 % : 93 % pour les maîtres de conférences et 54 % pour les professeurs. Ce choix se renforce puisque cette année la trentaine de redéploiements de postes de l'IUFM vers les composantes (11 enseignants-chercheurs et 15 BIATOSS) contribue à encourager les équipes émergentes ou en restructuration avec un apport non négligeable, notamment en personnel de soutien.

S'agissant du financement de la recherche, la période 2006-2009 voit un accroissement sensible du nombre de projets de recherche déposés et gérés par l'université : 55 projets ANR déposés en 2008 contre 13 en 2006, 10 acceptés dont six gérés par l'UCP ; 11 projets européens déposés en 2008 contre trois en 2006, trois acceptés dont deux gérés par l'UCP. Ceci se concrétise par une hausse significative des ressources qui sont passées de 500 000 euros en 2005 à 2 millions d'euros en 2008 pour une centaine de contrats actifs.

## II – La stratégie de recherche de l'établissement

L'UCP ne doit son potentiel actuel qu'à une politique volontariste de recrutements, opérés sur des créneaux qu'elle a estimés comme porteurs, dans un environnement très concurrentiel du fait de la proximité des universités parisiennes. Consciente de la nécessité de constituer des équipes atteignant une masse critique suffisante et de renforcer leur lisibilité, l'université s'est employée à resserrer le nombre de ses thématiques de recherche.

Cette action menée délibérément dans le cadre du contrat 2006-2009 et qui se décline dans le cadre de la politique de site organisée autour du PRES "Cergy University" devrait s'affirmer à l'occasion du prochain contrat par la structuration de quatre pôles :

- un Institut des matériaux (en sciences expérimentales), projet de fédération qui concrétiserait le rapprochement de quatre laboratoires et rassemblerait ainsi une centaine de chercheurs et doctorants ;
- un pôle Analyse, modélisation et management de systèmes complexes constitué autour de la Physique, des Mathématiques, du Droit, de l'Economie et de la gestion ainsi que de la Géographie. En association avec l'ESSEC, ce pôle regrouperait l'expertise du site sur le thème de l'étude des systèmes complexes, de leur organisation et de leur dynamique. Avec cinq laboratoires, ce pôle concernerait environ 300 chercheurs de l'UCP, travaillant aussi bien sur une recherche fondamentale qu'appliquée.
- un Institut de l'intelligence embarquée, regroupant deux unités de recherche de l'UCP ainsi qu'une équipe de l'ENSEA dans le domaine des STIC.
- un pôle Transferts culturels et transmission des savoirs, associant cinq laboratoires de l'UCP (150 chercheurs) et une équipe de Paris 8 dans le domaine des SHS. Ce pôle a également vocation à intégrer une partie des enseignants-chercheurs de l'IUFM.

Pour structurer sa recherche, l'UCP s'appuie en outre sur la création de l'IEA (Institut d'études avancées), dont elle souhaite faire un outil d'animation transversal et de réputation mondiale correspondant bien à sa vocation pluridisciplinaire. Cet institut, dont la construction est inscrite au CPER pour fin 2013, a pour missions d'une part, l'organisation de semestres thématiques transversaux, de séminaires et de différentes manifestations scientifiques ; d'autre part, de mettre à disposition des équipes des supports de post-docs et des bourses d'excellence réservées aux étudiants en master recherche français ou étrangers et enfin, d'être une structure d'accueil de professeurs invités étrangers (moins de 30 en 2006 ; 70 en 2009).

Comme indiqué dans l'auto-évaluation de l'établissement "*l'objectif avoué est d'attirer une recherche internationale de haut niveau, en articulation avec les forces des laboratoires et en réseau avec les partenaires de l'UCP (PRES et autres universités)*".

Cette stratégie de structuration de la recherche en pôles à la fois cohérents et visibles pour les partenaires devra encore être renforcée à l'avenir. En effet, un nombre non négligeable d'unités de recherche comprennent encore moins de dix enseignants-chercheurs et chercheurs. Par ailleurs, pour les sciences dures, malgré le discours sur la pluridisciplinarité, les laboratoires restent encore trop cloisonnés. Enfin, dans certaines équipes, le potentiel de recherche reste dispersé par rapport à la thématique principale.

### III – Le pilotage de la recherche

Le conseil scientifique et le service du développement de la recherche et de la valorisation (SDRV) contribuent efficacement à l'effectivité du pilotage de la recherche. Le SDRV est constitué d'une équipe polyvalente de cinq personnes. Il comprend notamment deux IGE, l'un chargé du suivi et de la promotion de la recherche, l'autre des aspects liés à la valorisation. Il est piloté par le vice-président du CS.

Le conseil scientifique joue un rôle central dans la structuration et le pilotage de la recherche à l'UCP. Ainsi, après la tenue de réunions bilatérales entre le SDRV et les laboratoires, le CS vote chaque année à l'unanimité une répartition des moyens mutualisée, disponibles pour la recherche (BQR de 15 % ; PPF président ; dotation conseil général Val d'Oise ; support post-doc). Des appels d'offres, proposés deux fois par an, sont soumis à une évaluation externe par les membres extérieurs des comités de sélection pour des demandes au-delà de 25 000 euros ; dans ce cadre, les laboratoires préparent des plans prévisionnels d'investissement ou de fonctionnement sur deux ou quatre ans.

Le SDRV s'est engagé dans une démarche qualité : production d'indicateurs, de chartes, d'évaluations, retours d'expertise, suivi budgétaire et contrôle de gestion. Les efforts importants accomplis permettent aux conseils centraux d'avoir une vision transparente de la politique de recherche, démarche qui devra être consolidée pour renforcer les procédures d'auto-évaluation et l'analyse de la performance.

# La stratégie en matière de valorisation de la recherche



Dans son auto-évaluation, l'université fait état de l'insuffisante valorisation de sa recherche au regard de son objectif de professionnalisation de ses formations et de l'importance du tissu de PME et PMI locales. Devant ce constat, le SDRV a réalisé une cartographie des ressources et domaines de compétences de l'UCP lui procurant une connaissance approfondie et une image sincère de l'offre disponible pour développer sa politique de valorisation. Parallèlement, la mise en place de pôles pluridisciplinaires et transdisciplinaires permet de traiter de problématiques ciblées pour mieux positionner cette offre et la rendre plus lisible à l'égard des partenaires ou clients potentiels et des prescripteurs (collectivités, pôles de compétitivité, entreprises).

Ce service a également contribué à développer chez ses enseignants-chercheurs une culture de recherche de ressources externes en menant une politique financière incitative en direction des laboratoires. Au-delà d'un appui méthodologique au montage de projets ou de contrats (ANR, projets européens, contrats entreprises), il organise des conventions d'affaires PME/PMI/laboratoires en partenariat avec le réseau consulaire. Ce service, financé par les composantes et supervisé par la présidente et le vice président du conseil scientifique, contribue ainsi à une meilleure lisibilité de l'offre proposée, à un plus fort engagement des laboratoires dans la valorisation de leurs ressources, à une meilleure cohésion d'ensemble et à un dialogue renforcé entre les équipes de recherche au service d'une politique de valorisation plus efficiente.

Pour conduire sa politique, le SDRV s'est doté d'un tableau de bord lui permettant d'assurer le suivi global des projets et de mesurer l'impact des décisions prises et des actions menées dans le cadre d'un processus d'auto-évaluation qui semble aujourd'hui stabilisé. L'action de ce service de valorisation s'est également appuyée sur les compétences d'un chargé de mission "pôle de compétitivité" dont la fonction est de favoriser les synergies internes et externes sur les volets recherche et formation et de faire émerger des projets innovants collaboratifs.

Depuis peu également, l'UCP a mis en place un service levée de fonds, associant la vice-présidente du conseil d'administration et la directrice de l'UFR de Droit à un chef de service, spécialiste en marketing. L'objectif est de créer une fondation partenariale pour développer et structurer les relations de l'UCP avec son environnement institutionnel et économique, et pour renforcer son attractivité en matière d'enseignement et de recherche, l'ambition étant également d'augmenter de 50 % le budget de la recherche de l'UCP. L'équipe ainsi constituée a engagé une démarche "très professionnelle" en faisant appel à un cabinet canadien spécialisé qui lui a permis de définir chacune des étapes du processus et d'avoir une vision claire et opérationnelle des actions à conduire.

D'une manière générale, l'UCP s'est fixée des objectifs ambitieux de partenariat avec le monde économique. Cependant, avec les pôles de compétitivité, ce partenariat n'a permis jusqu'à présent que de mettre en place un nombre limité de contrats actifs. D'autre part, les relations restent faibles avec le tissu local très dense de PME/PMI.

Enfin, le nombre de brevets reste encore très faible (en moyenne un par an sur la durée du contrat quadriennal). Néanmoins, l'un d'eux a permis la création d'une entreprise en biologie, MAIA Woundcare.



# La stratégie en matière de formation



## I – Une offre de formation riche et diversifiée

L'UCP propose, hors secteur santé, une offre de formation pluridisciplinaire cohérente composée d'une large palette de diplômes, de la licence au doctorat. Dans sa déclinaison LMD, l'offre de formation est portée par cinq UFR (Droit, Economie-gestion, Langues, Lettres et sciences humaines, Sciences et techniques), un IUT comportant neuf départements et un IPAG. Elle ne comprend pas moins de 17 mentions de licence ouvrant le choix entre 39 parcours, 27 licences professionnelles dont la moitié proposée par l'IUT, 14 mentions de masters déclinées en spécialités ou parcours, 35 "professionnels", 23 "recherche" et 5 spécialités mixtes. Il s'y ajoute un IUFM qui assure la préparation à 28 concours d'aptitude aux métiers de l'enseignement.

### 1 • Une population étudiante orientée à la baisse

Avec l'IUFM, l'UCP compte 17 131 inscrits au 15 janvier 2009. La répartition entre les différents domaines de formation reste équilibrée avec 18,1 % pour les Sciences et technologies, 21,1 % en Droit et en Economie et gestion, 18,5 % pour les Langues, Lettres et sciences humaines, l'IUFM comptant pour près d'un tiers des effectifs et l'IUT pour 9,4 %.

Si près d'un étudiant sur deux est inscrit en master, cette proportion chute à un sur quatre si on exclut les effectifs de l'IUT de l'IUFM.

Malgré des efforts consentis en matière de communication pour élargir son bassin de recrutement et après avoir vu ses effectifs régulièrement augmenter jusqu'en 2006-2007, l'UCP (hors IUFM) enregistre depuis une baisse globale de ses effectifs de presque 10 %, répartie sur l'ensemble des composantes à l'exception du Droit et de l'IUT. Cette baisse touche tant le niveau L (-5,4 %) que le niveau M (-8,4 %), notamment en sciences et techniques (19 %) et en langues (22 %), ou le niveau D (8,6 %) entre les rentrées 2007 et 2008. Bien que son intégration permette à l'université d'amortir cette diminution globale du nombre des inscrits, l'IUFM affiche lui aussi une baisse de 13 % de ses effectifs entre les rentrées 2007 et 2008.

### 2 • Construction et pilotage de l'offre de formation

La construction de l'offre de formation émane essentiellement des composantes, qu'il s'agisse de procéder au renouvellement, à l'adaptation de l'existant ou à la création de nouveaux diplômes en réponse à des besoins identifiés. Selon un mode de gouvernance propre à tous les registres d'activité de l'UCP, des échanges bilatéraux sont organisés entre la présidence et les directeurs de composantes, très impliqués dans la politique de l'établissement. La mise en place de groupes de travail réunissant des référents issus des composantes permet de mener la concertation, de faire naître le consensus, et favorise l'appropriation par les acteurs des orientations retenues en matière de formation. Il en va ainsi d'un certain nombre de dispositifs pédagogiques. Cependant, parce qu'ils sont jugés inadaptés aux spécificités de certains cursus, ces dispositifs ne sont souvent généralisés que progressivement et leur réalité reste très inégale selon les composantes.

La constitution d'équipes pédagogiques et d'équipes de formation ainsi que la désignation de directeurs d'études, prévues par les arrêtés de 2002 relatifs au LMD, ne semble pas avoir significativement évolué.

La multiplicité des charges de nature pédagogique et la multiplication des dispositifs d'accompagnement des étudiants justifient sans aucun doute le travail en cours de remise à plat de l'ensemble, de définition des différentes missions et d'un cadrage pour leur reconnaissance dans les services des enseignants. Selon les moyens dont disposent les UFR en effet, primes et décharges sont réparties de façon assez disparate. En outre, la disponibilité des enseignants pour ce type d'engagement atteint progressivement ses limites.

### Améliorer la réussite en licence

Le plan "réussite en licence" généralisé à l'ensemble des effectifs de 1<sup>ère</sup> année inclut, selon des modalités propres à chaque composante :

- un suivi personnalisé, articulé avec le tutorat préexistant ;
- le dédoublement des groupes d'enseignements dirigés ;
- l'organisation d'enseignements de mise à niveau ou de méthodologie.

Les premières évaluations montrent que ce dispositif améliore les taux de réussite et limite les abandons.

### Master : miser sur la pluridisciplinarité pour renforcer l'attractivité

L'offre de master tend à s'organiser de façon indifférenciée. En effet, les options "recherche" et "professionnelle" d'une même spécialité se distinguent essentiellement par la nature du stage qui accompagne la formation en 2<sup>e</sup> année (stage en milieu professionnel ou mémoire de recherche). Par ailleurs, le contexte très concurrentiel dans lequel s'inscrit l'UCP conduit l'établissement à rechercher des thématiques pluridisciplinaires originales, susceptibles de retenir ses propres étudiants et d'attirer des étudiants d'autres établissements. A titre d'exemple, un pôle "collectivités publiques" regroupe trois masters : un master de Droit public, spécialité "Collectivités territoriales et politiques publiques", un master mention "Finance", spécialité "Gestion financière des collectivités territoriales", et un master mention "Développement territorial".

Par ailleurs, quelques DU équivalant à un niveau master sont délivrés en anglais pour attirer des étudiants non francophones, en Droit et en Physique notamment. Pour renforcer cette politique, des bourses d'excellence ont été instaurées pour des étudiants de 2<sup>e</sup> année de master.

### La formation doctorale : une situation délicate

L'UCP dispose de trois écoles doctorales pluridisciplinaires dont le fonctionnement s'inscrit dans une logique de site :

- L'ED "Sciences et ingénierie" (SI) qui associe l'ensemble des sciences et sciences pour l'ingénieur, à l'exclusion des mathématiques ; elle s'appuie sur une dizaine de laboratoires (quatre UMR CNRS et six EA) et a un partenariat très efficace avec l'ENSEA.
- L'ED "Droit et sciences humaines" (DSH) qui fédère cinq centres de recherche relevant du Droit, des Lettres, des Langues, de l'Histoire et de la Géographie ; cette ED souffre de la concurrence des grandes universités du centre de Paris ;
- L'ED "Economie mathématiques Paris Ouest" (EMPO) qui forme ses étudiants à la recherche en Economie quantitative, en Finance et Mathématiques et fédère deux UMR CNRS de l'UCP internationalement reconnues, AGM (Analyse, géométrie et modélisation) et THEMA (Théorie économique et modélisation appliquée) ; son activité est également adossée à différents laboratoires partenaires : le CIRED de l'EHESS, le CERNA de l'Ecole des Mines de Paris, l'équipe de recherche de l'ESSEC et des équipes de recherche de l'Institut national agronomique de Paris-Grignon (INA P-G).

Ces dernières années, le nombre moyen de doctorants est inférieur à 300. Le flux moyen des thèses soutenues sur les quatre dernières années est d'environ quarante, en progression d'environ 25 % par rapport à la première moitié des années 2000. Cette progression est encore insuffisante pour que l'établissement s'inscrive dans les taux habituellement rencontrés. Le nombre de soutenance de HDR a été de 20 au cours de ces quatre dernières années ; 10 sont prévues pour 2009. Le nombre d'allocations de recherche reste modeste et s'établit à un flux d'une vingtaine annuellement.

L'UCP a adopté une charte des thèses en 1999. Par ailleurs, l'association des docteurs contribue à développer un sentiment d'appartenance et à faciliter le suivi des diplômés qui ont quitté l'université. Tous les deux ans, l'UCP organise des "doctoriales", ouvertes également à l'Université de Paris 13. Au-delà des formations spécialisées en lien avec les thématiques de recherche, les ED organisent des formations transversales axées sur le développement de la culture scientifique générale et des modules professionnalisants (informatique, statistiques, relations avec les milieux socio-économiques...), d'un volume global compris entre 60 et 80 heures. Certains de ces enseignements, dont ceux de langues (30 à 50 heures annuelles), sont mutualisés pour les trois ED. D'autres sont choisis parmi des cours de masters proposés par l'université ou par d'autres partenaires, tels l'ESSEC ou l'ED de Paris Dauphine pour l'ED "Economie, Mathématiques".

Les étudiants issus d'un système éducatif étranger représentent environ la moitié de la population des doctorants : 60 % viennent d'Asie et 27 % d'Afrique. La représentation importante d'étudiants asiatiques (Japon et Chine) s'explique par le fait que l'université a opté pour une stratégie de développement international en synergie avec celle du conseil général du Val d'Oise, qui vise particulièrement ces deux groupes. Le taux d'étudiants provenant d'un autre établissement s'établit à 50 % dans le domaine des Sciences et techniques et à 36 % en Economie Mathématiques. En Droit et en Sciences humaines en revanche, une majorité des doctorants ont obtenu un master au sein de l'UCP, ce qui traduit une attractivité modeste y compris à l'échelle de la région francilienne.

### 3 • La professionnalisation et la formation continue

#### La professionnalisation : une priorité

L'engagement de l'UCP et de sa communauté universitaire envers la professionnalisation de l'offre de formation n'est plus à démontrer. L'offre de formation 2008-2009 et les perspectives du prochain contrat ne démentent pas cet engagement. On relève à ce titre :

- le projet d'introduction, en troisième année de licence générale, d'un stage en milieu professionnel d'environ six semaines, permettant à l'étudiant de prendre conscience de ses acquis et de comprendre les codes de l'entreprise ;
- l'existence d'un nombre croissant de filières professionnelles réparties entre neuf DUT (7,4 % des effectifs 2008/09), 27 LP, dont près de la moitié sont portées par les composantes (5,5 %, soit une augmentation de 34 % par rapport à la rentrée 2007-2008), 41 spécialités ou parcours de masters professionnels ;
- 28 préparations à différents concours d'aptitude aux métiers de l'enseignement : la formation des maîtres n'est pas la moindre des formations à finalité professionnelle portée par les universités. L'intégration de l'IUFM de l'académie de Versailles au sein de l'UCP est une opportunité pour l'université d'être innovante et performante en la matière. En effet, le regroupement au sein de l'UCP des enseignants-chercheurs de l'IUFM et leur rattachement à des laboratoires de l'université permettront de renforcer des équipes existantes, telles le Centre de recherche texte et francophonies (CRTF) ou le laboratoire de didactique des mathématiques Didirem.

L'UCP s'efforce ainsi d'aborder la question de la "mastérisation" de la formation des maîtres de façon innovante, en veillant à ne pas se limiter à adapter les préparations aux concours préexistantes. Elle entend tirer partie des évolutions en cours pour se positionner en tant que pôle de référence des formations aux métiers de l'enseignement pour le Nord et l'Ouest de la région Ile-de-France, pour lequel deux emplois ont été ouverts au recrutement à la rentrée 2009. Un "Groupe travail et impulsion" (GTI) initié par le recteur a associé l'IUFM et l'ensemble des cinq partenaires universitaires de l'académie de Versailles à une réflexion, non encore aboutie, sur la pré-professionnalisation en licence et sur la construction de l'offre de master. Un projet de plate-forme coopérative et de master visant la formation des professeurs des écoles est en cours avec le CNED. Dans ce contexte, l'IUFM n'échappe cependant pas aux interrogations sur les conditions de la mise en stage des étudiants et à l'inquiétude des enseignants des premier et second degrés, dont certains ont choisi de quitter la structure.

Le bilan réalisé par l'université fait état d'une augmentation significative (+27 %) du nombre des étudiants inscrits dans les formations professionnelles, passé de 2 155 en 2004-2005 à 2 728 en 2007-2008 (hors IUFM), dont 48 % en DUT, 25 % en LP et 27 % en master. La création d'une école d'ingénieurs interne sur le site de Neuville figure parmi les projets de l'UCP, pour conforter la visibilité de certaines filières actuellement proposées au niveau masters par l'UFR de Sciences et techniques (génie civil, génie électrique), sans pour autant amputer l'UFR de sa capacité à délivrer les masters concernés. Il s'agit notamment de retenir les meilleurs étudiants de l'UFR et de l'IUT par des modalités leur laissant une large part des places ouvertes au recrutement. Cette création permettrait en outre de renforcer les partenariats avec les autres écoles, membre du PRES.

#### Le développement de la formation en alternance

Le développement important de l'apprentissage est également la marque d'une politique visant à l'intégration de l'université dans son environnement socio-économique. 22 des 27 licences professionnelles sont proposées en alternance, soit exclusivement (pour la moitié d'entre elles), soit pour une part des étudiants seulement. Sont également concernés par l'alternance trois départements d'IUT, 15 spécialités de masters professionnels ainsi que la licence de Gestion. Il convient de souligner la part des formations relevant du domaine LLSHS, qui représente plus du quart des 42 diplômes engagés dans la voie de l'apprentissage. Un programme doctoral en apprentissage est également prévu à titre expérimental pour la rentrée 2009, notamment dans le domaine des SHS. Il consisterait à permettre au doctorant de développer une partie de son activité au sein d'une entreprise contre une rémunération équivalente à 50 % du SMIC.

Le nombre des apprentis a ainsi augmenté de 269 en 2005 à 684 en 2008 (+ 154 %), dans le cadre de partenariats avec 12 CFA. Au plan financier, cet essor s'est traduit par un accroissement du montant annuel des fonds de l'apprentissage (+37 %) et de la taxe d'apprentissage (+113 %), l'ensemble représentant environ 4,7 millions d'euros en 2008.

### La formation continue

Le développement de la formation continue est, avec la Validation des acquis de l'expérience (VAE), placé sous la responsabilité du SCREP. Depuis 2005, le taux de diplômés en formation continue est passé de 2,9 % du nombre total des diplômés en 2005 à 7,9 % en 2008, témoignant ainsi de la dynamique impulsée par le service et de la mobilisation des composantes. Le nombre d'heures-stagiaires a augmenté de 63 % (225 000 en 2008), et le montant annuel total des ressources de la formation continue (de 800 000 euros en 2008) a été multiplié par 2,4. Parallèlement, le nombre de dossiers de VAE déposés est passé de 58 à 140 (+140 %), le nombre de candidatures retenues de 31 à 40 et le nombre de diplômés délivrés de 29 à 38 (+31 %).

## II – Les dispositifs d'accompagnement de l'étudiant

### 1 • Des services communs dynamiques et performants au service d'une politique

#### Le SCUIO-IP

La loi LRU prévoit la mise en place d'un bureau d'aide à l'insertion professionnelle. Cela a conduit l'UCP à adapter les statuts du SCUIO, devenu SCUIO-IP, pour créer formellement fin 2008 un BIPE (Bureau d'insertion professionnelle des étudiants) et un BAIO (Bureau d'accueil, d'information et d'orientation). Le fonctionnement de l'ensemble, qui compte désormais huit permanents et deux conseillères d'orientation psychologues a été renforcé par la création de deux postes affectés au BIPE, et la désignation d'un chargé de mission. En 2007, le service disposait d'un budget de l'ordre de 54 000 euros.

Au-delà des actions classiquement menées par les SCUIO – participation à des salons, organisation de journées portes ouvertes, mise à disposition d'un riche fonds documentaire à la consultation des étudiants – l'université donne une place grandissante au processus d'orientation. La mise en place du dispositif unique d'admission post-bac, le passage d'une logique de sectorisation (RAVEL) à une logique de priorité, et la nécessité pour l'UCP de se montrer attractive dans un contexte très concurrentiel, constituent le moteur des initiatives prises par le BAIO. Celles-ci consistent :

- à informer davantage d'étudiants ;
- à accompagner par des entretiens individuels les étudiants en difficulté (+46 %) ;
- et, pour renforcer les liens avec un nombre croissant de lycées, à élargir la zone de recrutement de l'université et à promouvoir l'image des formations de l'université.

Le dispositif d'orientation active est proposé en ligne par l'UCP depuis 2006. En 2007, près de 1 400 dossiers ont été traités. Environ 600 bacheliers ont formulé un projet d'études à l'UCP et la démarche est soigneusement évaluée. Certaines activités du BAIO s'intègrent dans le cadre du Plan licence. Par exemple, le projet "cordée de la réussite" facilite l'orientation des étudiants "décrocheurs" et leur intégration en IUT ou BTS lorsque des places sont laissées vacantes.

Les missions du BIPE visent à accompagner l'étudiant aux moments clés de sa formation, pour l'aider dans son choix d'un parcours de formation, puis dans la recherche d'un stage ou d'un emploi. On peut citer à titre d'exemple : le Projet professionnel de l'étudiant (PPE) ou les ateliers de recherche d'emploi. Le programme "Clés pour l'université" en particulier vise à aider les lycéens qui s'y engagent à réussir leurs études scientifiques à l'UCP.

Un partenariat avec la plate-forme "Placeojeunes" permet à l'UCP la diffusion d'offres de stages et d'emplois, en accès libre pour les étudiants. Le BIPE assure par ailleurs, avec une visibilité accrue, l'organisation de conférences métiers, à son initiative ou en appui technique aux formations.

En interne, le BIPE s'efforce d'accompagner une dynamique d'établissement en matière de conventions de stages, d'études statistiques sur l'ensemble des stages effectués dans les différentes composantes et sur le devenir des diplômés, en relation avec les composantes et deux autres services de l'UCP : l'OVE et le SCREP (Cf. ci-après). L'UCP dispose par ailleurs d'un site intitulé "le réseau universitaire et professionnel" qui permet aux étudiants de consulter ces statistiques par filière, de déposer des CV et de recevoir des offres de stages adaptées à leur profil. Ce site regroupe près de 6 500 étudiants et diplômés et plus de 1 000 entreprises.



## Le SCREP

Le service commun "relations avec les entreprises et professionnalisation" (SCREP) a été mis en place en septembre 2005, afin de disposer d'un dispositif unique chargé de l'ensemble des relations avec les entreprises. Sa mission consiste à :

- assurer le développement de la formation continue diplômante et non diplômante ;
- développer l'accès à la VAE ;
- augmenter les effectifs de la formation professionnelle ;
- être un appui à la création de nouvelles formations en réponse à des besoins exprimés par les entreprises ;
- offrir à toutes les formations professionnelles une meilleure vision des ressources de l'apprentissage ;
- développer les relations et suivre les conventions avec les CFA ;
- renforcer, à l'échelle locale, l'implication de l'UCP et les liens avec les entreprises – notamment les PME-PMI du Val d'Oise – pour mieux répondre à leurs besoins de formation.

A titre d'exemples, on peut citer le master "Management et ingénierie des services à l'environnement" (MISE), cohabilité avec l'Université de Marne-la-Vallée, ouvert à la formation continue et à la formation en alternance en partenariat avec VEOLIA, ou encore les formations dans le domaine du transport, à la demande de la RATP et de la SNCF.

Pour mener à bien ses missions, le service dispose de 11,1 ETP ainsi que d'un budget de 546 000 euros. Co-piloté par un binôme enseignant/administratif, il met en œuvre avec professionnalisme un ensemble de préconisations en matière de communication : élaboration d'un catalogue de l'offre de formation continue, de publications et de pages Internet à destination des différents publics (entreprises, particuliers), etc.

Pour susciter en interne la mobilisation des composantes envers la formation continue ainsi que le développement de l'apprentissage et de la VAE, le SCREP a élaboré des modalités de fonctionnement permettant d'harmoniser et d'afficher de façon transparente la tarification des prestations et la répartition des recettes entre le niveau central de l'université et les composantes. Ainsi, les prélèvements du SCREP sur la FCD et la VAE sont passés de 40 % à 12 % ; des règles de mutualisation et de redistribution des ressources ont été établies, et des critères de répartition d'indemnités de formation continue (IFC) arrêtées, en concertation avec les composantes. Outre le prélèvement "Présidence" de 15 % sur la taxe d'apprentissage, un prélèvement de 2 % sur les recettes des fonds de l'apprentissage revient au service, en soutien à l'accomplissement de ses missions.

## 2 • L'apprentissage de compétences transversales

### L'apprentissage des langues : le projet CIEL

L'enseignement des langues étrangères aux non spécialistes, pour l'essentiel l'anglais, l'espagnol et l'allemand, reste organisé de façon "classique" à l'initiative de chaque UFR, qui dispose à cet effet de "ses" enseignants. Avec la mise en place du LMD et l'obligation d'élargir l'enseignement des langues aux masters, l'UCP a souhaité se doter de ressources supplémentaires mutualisées et inciter à l'harmonisation des pratiques.

Placé sous la responsabilité d'un PRAG assisté d'une secrétaire et d'un moniteur à mi-temps, le Centre inter-composantes pour l'enseignement des langues" (CIEL) a ainsi été créé début 2006. Il anime un Centre de ressources linguistiques (CRL), équipé de 19 ordinateurs et d'un panel de logiciels permettant l'apprentissage d'une quinzaine de langues en autoformation guidée, mais surtout l'exercice de la communication orale scientifique en anglais sous forme de cours de conversation. La fréquentation de ce centre est laissée à la libre initiative des étudiants.

Le CIEL organise les tests d'auto-positionnement dont les résultats sont transmis à l'enseignant de langues, coordonnateur de chaque UFR. La certification du niveau atteint par chaque étudiant suit des modalités variables selon les UFR : CLES ou TOEIC, payé par l'UFR ou laissé à la charge de l'étudiant à un tarif allant de 15 à 50 euros selon la formation. Afin d'harmoniser les pratiques en licence, l'UCP a fixé au niveau B2 les compétences linguistiques attestées par la note obtenue à l'issue du 6e semestre conduisant au "certificat de compétences en langues".

Depuis la création, la fréquentation du CIEL s'est accrue avec, en 2007-2008, une moyenne de 6,5 étudiants/heure pendant 636 heures soit 4 112 étudiants, inégalement répartis selon les disciplines et les sites universitaires. Ce bilan encourageant ne peut masquer le nombre relativement réduit de jours et de plages horaires d'ouverture, ce que regrettent les étudiants qui se sont exprimés sur la question.

## Le C2I

La certification C2I a été mise en place en 2005, prioritairement pour les inscrits en L3 souhaitant entrer à l'IUFM. Depuis l'introduction d'un stage en L3, elle est proposée au niveau L2 mais n'est pas rendue obligatoire pour la délivrance de la licence. Comme pour d'autres dispositifs, le choix est laissé aux composantes d'inclure ou non l'enseignement pour le C2I dans la formation et d'en fixer les modalités. Le nombre annuel de certificats C2I délivrés chaque année par les composantes ou le niveau central de l'UCP reste modeste au regard du nombre d'étudiants inscrits en licence ; il est de l'ordre de 130 depuis 3 ans.

## III – L'auto-évaluation et le management de la qualité

La lecture du rapport d'auto-évaluation confirme le constat déjà fait par le CNE d'une réelle mobilisation au sein de l'établissement pour évaluer les différents registres de son activité. Ce rapport reconnaît lucidement que les ambitions de l'UCP en la matière méritent encore des progrès au niveau du système global d'information et de la communication interne afin d'assurer un meilleur partage des données et des éléments du dialogue de gestion. Les principaux indicateurs de suivi des formations y sont néanmoins disponibles.

Par ailleurs, l'UCP prend appui sur l'OVE pour recueillir, à l'aide de questionnaires adaptés aux dispositifs concernés et aux spécificités des disciplines, les appréciations des publics visés. A titre d'exemple, on peut citer l'enquête réalisée en 2007-2008 sur l'ensemble des premières années de licence qui permet d'apprécier globalement ainsi que par filière l'utilisation des différents dispositifs proposés par l'université.

L'évaluation des enseignements par les étudiants n'a pas été rendue obligatoire, sa mise en œuvre étant laissée à l'appréciation des directeurs d'UFR, des responsables de formation ou des enseignants eux-mêmes sur la base du volontariat. Pour les filières professionnelles, il faut aussi prendre en compte l'évaluation par les professionnels, partenaires de la formation dans le cadre de conseils de perfectionnement ou de CFA (MP2 "Contrôle et qualité").

Le suivi de l'insertion professionnelle des étudiants passe également par les enquêtes initiées par les responsables de formation, en collaboration avec les associations d'anciens quand elles existent, comme c'est le cas d'un certain nombre de masters professionnels ("Droit social", "Génie civil", etc.).

La volonté de renforcer les indicateurs de suivi des formations et d'étendre la pratique des enquêtes "de satisfaction" auprès des étudiants est manifeste. Elle s'inscrit plus largement dans le projet de consolider les structures de pilotage de l'établissement, mais la démarche connaît des degrés d'avancement inégaux.

# La stratégie en matière de vie étudiante



## I – L'étudiant, acteur de la vie de l'établissement

### 1 • Le pilotage central de la vie étudiante

La direction de l'université accorde une grande importance à la vie étudiante. Le taux de participation aux élections en conseils centraux ne s'élève cependant qu'à 9 % IUFM compris (15 % sans l'IUFM). Les professions de foi des listes candidates sont envoyées par courrier à tous les étudiants. Le scrutin se déroule sur 2 jours.

L'établissement propose de façon régulière des formations accessibles à l'ensemble des élus étudiants (gouvernance, questions budgétaires...). Les responsables d'associations bénéficient également de formations sur la gestion d'association et les responsabilités des dirigeants associatifs, organisées en partenariat avec la DDJS. Ces formations entrent dans le cadre de la reconnaissance de l'engagement étudiant. Les étudiants qui le souhaitent peuvent mettre en valeur leur engagement par le biais d'une UE transversale en rédigeant un rapport qu'ils présentent ensuite devant une commission. Il reste cependant à généraliser ce dispositif à tous les niveaux d'études et à l'ensemble des filières.

### 2 • La participation des étudiants aux décisions de la vie de l'établissement

Une Commission vie étudiante a été créée pour étudier en amont du CEVU les dossiers liés à la vie étudiante, notamment les subventions accordées par le FSDIE ou les questions relatives à la Maison de l'Etudiant. Présidée par le vice-président étudiant, cette commission est majoritairement composée d'étudiants.

Le vice-président étudiant est membre du bureau à part entière, il assiste au comité de direction et est invité permanent au conseil d'administration et au conseil scientifique. Le vice-président étudiant dispose d'un bureau équipé dans la Maison de l'Etudiant. Un poste de délégué général du CEVU, membre du bureau du CEVU, a également été mis en place.

### 3 • Qualité de la vie associative et syndicale

Une trentaine d'associations mènent une activité régulière. La charte des associations est accessible sur le site Internet de l'UCP. Quinze associations et quatre syndicats disposent d'un bureau équipé au sein de la Maison de l'Etudiant. La Maison de l'Etudiant comprend par ailleurs deux bureaux pour les mutuelles étudiantes, un cyberspace ainsi qu'une salle de réunion.

Entre 2005 et 2007, le nombre de projets subventionnés par le FSDIE a doublé pour atteindre 45 dossiers répartis sur trois sessions. Avec un budget de 85 000 €, le FSDIE permet de financer, en plus des projets étudiants, le matériel destiné à la Maison de l'Etudiant.

## II – Les dispositifs et pratiques permettant aux étudiants de bénéficier d'une réelle qualité de vie

Les étudiants de l'UCP participent à la vie de l'université, mais la dispersion des sites reste un obstacle à l'émergence d'un sentiment d'appartenance au niveau de l'ensemble de l'établissement. Le projet de décentralisation de la MDE à St-Martin et Neuville conduirait à une amélioration sensible. Il mérite une réflexion et des décisions rapides.

### 1 • Coordination des services et simplification de l'accès à l'information et aux démarches utiles à l'étudiant

Regroupés au sein de la DEVE (Division des enseignements et de la vie de l'étudiant), l'essentiel des services se situe dans la tour de la Maison de l'Etudiant. Depuis septembre 2007, un bureau accueille les étudiants étrangers pour les aider dans leurs démarches auprès de la préfecture du Val d'Oise. Une forte demande pour étendre ce dispositif à d'autres préfectures a été constatée. Un projet de développer un accueil multiservices incluant le CROUS (avec la signature d'une convention cadre de partenariat) et la CAF durant les inscriptions administratives voit le jour.

Un chargé de mission Handicap travaille en lien avec la DEVE et le CROUS afin d'accueillir les étudiants en situation de handicap dans les meilleures conditions possibles en prévoyant des aménagements adaptés à chaque situation (équipement, secrétariat, salle de repos, accessibilité des locaux...).

Des aménagements sont prévus pour aider les athlètes de haut niveau dans leur poursuite d'études ainsi que dans leur pratique du sport. En revanche, les dispositifs particuliers en faveur des étudiants salariés varient d'une composante à une autre, à défaut d'un encadrement au niveau central.

## 2 • Vie culturelle et sportive

Dans un contexte de grande dispersion des sites, l'UCP souhaite profiter des actions culturelles pour fédérer les initiatives. Elle a notamment pour objectif de rendre l'étudiant acteur, d'où une action menée en lien avec le service vie associative. Les "midis de la MDE" (déjeuners au cours desquels les étudiants animent la Maison de l'Etudiant) est l'activité la plus emblématique de cette volonté de rendre l'étudiant acteur.

De nombreuses initiatives sont nées : soirée slam, Piano Campus, cahiers de l'université, festival de jazz Au fil de l'Oise, etc. Certaines de ces initiatives sont menées en partenariat avec la ville et la communauté d'agglomération. De plus, un "pass culture" permet aux étudiants d'accéder à des spectacles pour moins de 5 euros chez une trentaine de partenaires.

Les activités sportives (environ 30) sont proposées aux étudiants en compétition universitaire (FFSU), comme pratique qualifiante (validée par des ECTS) ou comme pratique de loisir. L'UCP dispose de trois salles de sport (salle de judo, salle de musculation et salle polyvalente). En 2008, 2 762 étudiants pratiquaient une activité sportive (IUFM compris).

## 3 • Politique de santé, de prévention et d'action sociale

Chaque site de l'établissement comprend une infirmerie. Le service de Médecine préventive universitaire (MPU) organise d'une part les visites médicales obligatoires et propose d'autre part aux étudiants qui le souhaitent des consultations spécialisées et du soutien psychologique dans des délais très courts. La consultation diététique a attiré de nombreux étudiants ; il est envisagé de développer cette action.

Le service de MPU, qui travaille en lien avec le CROUS, met par ailleurs en place différents ateliers (baby-sitting, cuisine, confiance en soi), participant à la prévention, ainsi que des stages de formation aux premiers secours qui attirent de nombreux étudiants.

L'absence de restaurant universitaire sur le site des Chênes reste problématique pour un nombre important d'étudiants qui ne trouvent pas sur place de solution de restauration satisfaisante. La construction d'un restaurant universitaire avait été envisagée, sous forme d'un cofinancement entre le CROUS (52 %) le conseil général (30 %), la communauté d'agglomération (10 %) et l'UCP (8 %). Ce projet a malheureusement été suspendu dans l'attente d'instructions relatives au recouvrement d'un oléoduc situé sous le site des Chênes.

Concernant l'action sociale, elle est désormais gérée par le CROUS. Le vice-président étudiant et le délégué général du CEVU sont présents en commission FNAU (Fonds national d'aide d'urgence) pour les aides ponctuelles.

## 4 • L'observatoire de la vie étudiante

L'Observatoire de la vie étudiante (OVE) réalise chaque année sept à huit études : des enquêtes récurrentes (insertion professionnelle, semaine de l'évaluation) et d'autres plus ponctuelles en fonction des besoins exprimés (utilisation des services de l'université, de la Maison de l'Etudiant...). Grâce à ces études, on constate des améliorations, par exemple une meilleure signalétique pour indiquer aux étudiants où se situe le SCUIO.

L'OVE travaille en coordination avec les autres services et présente les résultats de ses enquêtes en comité de direction. Tous les résultats des enquêtes sont mis en ligne sur le site Internet de l'UCP. Il est néanmoins dommage que ces résultats ne soient pas présentés en CEVU.

# La stratégie en matière de relations extérieures



## I – Le développement des relations inter-établissements (universités, écoles, PRES)

### 1 • Mutualisation des activités de recherche et de formation

La priorité de l'UCP porte sur le développement de synergies internes entre les différents laboratoires. Il en découle que les relations bilatérales avec d'autres établissements ne s'effectuent que lorsqu'une masse critique au sein de l'UCP n'est pas atteinte. Les relations avec d'autres établissements se réalisent aussi à travers la participation à des initiatives plus globales : pôle mondial finance innovation (THEMA/ ESSEC), pôle de compétitivité SYSTEM@TIC (optique, électronique et logiciel), pôle de compétitivité MOVEO (ingénierie routière).

En matière de formation, là encore, l'UCP a engagé un travail de fonds pour fédérer son offre et la rendre lisible dans son environnement socio-économique. On peut citer, à titre d'exemple, la création d'un pôle "Collectivités territoriales" reposant sur des synergies entre des formations aux thématiques voisines. Les relations avec d'autres établissements en revanche restent secondaires.

Au total, en matière de recherche et de formation, malgré un affichage politique volontariste, les synergies interétablissements restent modestes, l'UCP comptant sur le PRES pour leur donner un caractère opérationnel.

### 2 • Mutualisation de la vie étudiante

C'est au niveau de la vie étudiante que le processus de mutualisation entre établissements semble le plus avancé. La création en 2002 de la Conférence des directeurs des établissements d'enseignement supérieur de Cergy-Pontoise (CODEESC) constitue une étape décisive permettant de traiter les sujets d'intérêt collectifs liés à l'aménagement, à l'animation et à la promotion du campus de Cergy-Pontoise en vue d'améliorer les conditions d'accueil et de vie des étudiants. Cette instance fédérative associant toutes les parties prenantes a permis d'instaurer un dialogue permanent avec les collectivités territoriales, qui a conduit à la mise en place de multiples prestations permettant de faciliter l'accès de la population étudiante à la vie culturelle et sportive locale (Pass culture...). Cet espace de réflexion et de concertation a également favorisé l'émergence et la formalisation de projets d'aménagement urbain (résidence universitaire, rénovation et extension de locaux, équipements scientifiques, création d'un institut de recherche avancée...) et leur inscription dans les différents programmes de financements portés par l'Etat et les collectivités territoriales (CPER...) en vue de renforcer l'image de Cergy-Pontoise en tant que ville universitaire.

### 3 • Le PRES "Cergy University"

La constitution du PRES "Cergy University", auquel les collectivités territoriales ont été étroitement associées, a été préfigurée par la CODEESC. Il marque une étape supplémentaire dans le processus initié dans ce cadre. Les statuts de ce PRES ont été déposés le 21 novembre 2006 par 13 établissements d'enseignement supérieur de l'agglomération de Cergy-Pontoise, confirmant ainsi son ancrage territorial.

La forte représentation dans ce PRES de structures d'enseignement et de recherche privées a amené les acteurs locaux à le doter d'un statut associatif avec directoire et conseil de surveillance, forme juridique transitoire susceptible d'évoluer vers une structure de fondation. Le PRES "Cergy University" n'a donc pas obtenu, à l'époque, de reconnaissance du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, celle-ci n'intervenant que dans le cadre du statut d'EPCS.

Le projet "Cergy University" présenté en réponse à l'appel d'offres "opération campus" a cependant été retenu parmi les projets de Campus innovants. Dans ce cadre l'UCP s'est vu attribuer une dotation de 20 millions d'euros que sa présidente souhaite utiliser pour mobiliser des financements des collectivités territoriales. Cette démarche traduit la volonté de l'UCP d'accélérer et de renforcer ses partenariats locaux dans une logique de mutualisation.

Aujourd'hui la stratégie formalisée par le conseil de surveillance du PRES s'articule autour d'une dynamique de projets fondée sur une vision globale à caractère prospectif et s'exprime par l'énoncé d'un certain nombre de priorités :

- le développement de l'image de Cergy-Pontoise comme ville universitaire et le renforcement de son attractivité nationale et internationale ;
- le développement des quatre pôles pluridisciplinaires et transdisciplinaires fédératifs déjà évoqués (Cf. supra) au sein desquels l'UCP est très fortement impliquée, tant au niveau de son offre de formation (master et doctorat notamment) qu'au niveau de ses laboratoires, dont certains ont une reconnaissance internationale : Institut des matériaux et biomatériaux, Institut modélisation et management des systèmes complexes (UCP/ESSEC), Institut de l'intelligence embarquée (ENSEA/UCP/EPMI), et le pôle Transfert culturel et transmission des savoirs (UCP/ESSEC) ;
- la création d'un Institut d'études avancées (IEA) pour accueillir des chercheurs de renommée internationale et favoriser la création de chaires d'excellence dans plusieurs disciplines ;
- la création d'un collège doctoral commun fédérant les trois écoles doctorales de l'UCP autour notamment des axes UCP/ESSEC en Economie et Finances et UCP/ENSEA en Technologie électronique ;
- le développement d'un campus numérique dans le cadre du déploiement de la plaque à haut débit numérique PACRRET.

"Cergy University" est donc le lieu de formalisation de projets fondée sur une vision territoriale globale, impliquant l'ensemble des acteurs du site. Ses orientations stratégiques doivent trouver leur concrétisation dans les meilleurs délais au risque de voir la dynamique collective engagée s'essouffler.

## II – Les relations avec les collectivités

La création de l'université a résulté d'une forte volonté politique des élus de Cergy-Pontoise et du Département. Depuis, l'UCP a entretenu des relations fortes et étroites avec les collectivités territoriales qui participent très activement à son développement et contribuent à la définition et à la mise en œuvre de sa stratégie.

La communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise, le conseil général du Val d'Oise, le conseil régional d'Ile-de-France sont membres du conseil d'administration et du conseil d'orientation de l'établissement, ce dernier associant également un représentant du Comité d'expansion économique du Val d'Oise (CEEVO).

Pour créer un espace de dialogue propice à une meilleure gouvernance de l'établissement et favoriser l'implication des collectivités territoriales et des acteurs économiques dans l'élaboration de sa stratégie, la présidente de l'UCP a décidé de programmer des conseils d'administration stratégiques. Le conseil régional et le conseil général du Val d'Oise sont également représentés au sein du conseil scientifique, la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise est membre du conseil des études et de la vie universitaire. Enfin, le conseil général du Val d'Oise et la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise sont membres du CODEESC précédemment cité.

Parallèlement on peut affirmer la forte volonté du conseil général, de son comité d'expansion ainsi que de la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise d'impliquer l'UCP tant dans l'élaboration des stratégies de développement économique territorial que dans leur mise en œuvre opérationnelle. Tous soulignent la réactivité de l'UCP pour répondre à leurs sollicitations et aux attentes émergentes des composantes socio-économiques du territoire.

Des collaborations structurantes et fortes ont vu le jour entre ces collectivités et l'établissement notamment en ce qui concerne :

- la promotion du territoire à l'international (Chine, Japon) ;
- l'implication des laboratoires de recherche dans les pôles de compétitivité présents sur le territoire, notamment au travers des actions conduites par le CEEVO, par le comité de développement économique de l'agglomération ou dans le cadre du Carrefour enseignement supérieur entreprises du Val d'Oise (CESE 95) qui organise la mise en relation des acteurs économiques et académiques sur le territoire.

Par ailleurs, le CEEVO fait bénéficier l'UCP de ses travaux en matière d'observation et de prospective économique lui permettant ainsi d'adapter son offre de recherche et de formation à la réalité du tissu économique local.

Enfin, au-delà des investissements consentis en matière immobilière, les collectivités territoriales participent au financement des équipements scientifiques de l'UCP. De plus, fait exceptionnel, la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise et le conseil général du Val d'Oise apportent un soutien financier aux projets de recherche et développement portés par les laboratoires de l'UCP dans le but affiché de consolider leurs ressources et de renforcer leur positionnement.

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

Le conseil d'administration compte deux représentants des milieux socio-économiques au titre des personnalités extérieures, le conseil d'orientation en compte sept désignés par le conseil d'administration après consultation du conseil économique et social régional, le conseil scientifique un seul. Cette représentation témoigne de l'importance que l'UCP accorde au partenariat avec les entreprises. Son caractère pluridisciplinaire est un réel atout que l'UCP sait utiliser. Elle est soutenue dans cette démarche par les collectivités territoriales et les instances consulaires qui lui ont permis de tisser des liens avec un milieu économique très dynamique et ouvert au partenariat. Cela s'est traduit par le développement précoce de formations professionnalisantes tant au niveau licence qu'au niveau master et par la mise en place de partenariats avec de grandes entreprises présentes sur le territoire, ainsi qu'avec des fédérations et branches professionnelles qui lui ont permis de développer de nombreuses filières en apprentissage et de disposer de nombreux lieux de stage pour ses étudiants.

Dans ce cadre, des partenariats exemplaires ont été mis en place avec de grandes entreprises. A titre d'exemple, on peut citer les partenariats :

- avec le groupe Total sur le volet recherche en association avec le laboratoire de pétrophysique et tectonique des bassins, et en formation avec un master en Droit ;
- avec Véolia dans le cadre d'un master "Management et ingénierie des services de l'environnement" ;
- avec l'Oréal dans le cadre de la création d'une chaire "Droit et éthique des affaires" ;
- avec AXA autour d'un master en Finance ;
- avec la fondation RATP pour la mise en place d'une licence professionnelle "Infrastructures ferroviaires" ;
- et de façon plus générale, pour le financement de bourses d'étude.

L'action du SCREP, déjà mentionnée précédemment, s'est révélée déterminante pour tisser ou renforcer ce type de partenariats, et en structurer la mise en œuvre. Les efforts consentis n'ont cependant pas encore permis, malgré les progrès réalisés, de faire progresser l'activité de formation continue de l'UCP à la hauteur de la richesse et de la diversité de l'offre proposée. Cela traduit sans nul doute une difficulté de l'UCP à communiquer efficacement sur son offre en direction des PME/PMI installées sur son territoire et à réduire l'écart qui sépare la culture universitaire de la culture entrepreneuriale.





# La stratégie en matière de relations internationales



L'UCP s'est dotée d'un service des relations internationales (SRI), disposant de six emplois, ainsi que d'une vice-présidence. Les missions du service sont traditionnelles : développement de partenariats à l'international, gestion et suivi des projets, valorisation de la coopération scientifique internationale, gestion de conventions bilatérales et de la mobilité sortante (enseignants et étudiants), aide au logement des entrants, accueil, etc.

Les principales orientations de l'UCP concernent : l'appui à la valorisation de la recherche à l'international, l'internationalisation des formations, le développement de la mobilité internationale et, plus récemment, l'enseignement du français aux étudiants étrangers.

L'intégration de l'IUFM a contribué à enrichir la politique internationale de l'UCP. L'IUFM est en effet partenaire de 30 institutions de formation des maîtres dans 19 pays dans le cadre des programmes Erasmus, pour l'Europe, et CREPUQ, pour le Canada. L'IUFM a d'autre part développé des actions visant à la diffusion du français à l'étranger, dans les pays du Maghreb, au Liban et en Italie notamment. Il anime des programmes de formation continue. Enfin, l'expertise de l'IUFM en matière de réponse aux appels d'offres constitue un atout pour les projets internationaux auxquels l'UCP souhaite donner suite.

Au niveau géographique, il faut remarquer l'orientation récente en direction de l'Asie (Chine, Corée, Inde, Japon, Malaisie), où les collectivités territoriales du Val d'Oise ont conclu des accords et plusieurs chercheurs disposent de contacts qui restent à formaliser.

Les efforts en vue de structurer les relations internationales sont réels. Cependant, la démarche d'ensemble semble peu structurée, se développant au gré des opportunités saisies par les composantes. Un flux d'étudiants étrangers non maîtrisé peut apparaître comme une variable d'ajustement au moment où les effectifs globaux baissent. Cela appelle sans doute à une démarche encore plus structurée autour de secteurs et de zones cibles, et passe probablement par une stratégie d'alliances avec d'autres établissements.

## I – Une stratégie qui vise à renforcer et à valoriser la recherche de l'UCP au plan international

En matière de recherche, la stratégie est soutenue par une collaboration étroite entre le SRI et le SDRV et se concrétise par une politique misant sur l'excellence et par des mesures visant à accroître le rayonnement international de la recherche de l'UCP. En s'appuyant notamment sur l'Institut d'études avancées (IEA), ces actions consistent à :

- attirer de jeunes chercheurs de haut niveau par une participation accrue aux collèges doctoraux internationaux (dont les collèges franco-chinois, franco-japonais et franco-brésiliens), par le développement des cotutelles internationales de thèses (38 en cours en 2006-2007, soit 10 % du total des inscrits en thèse à l'UCP, 43 en 2007-2008, soit 12 % du total), par la création de bourses d'excellence pour l'entrée en M2 recherche, avec pour objectif la poursuite d'études en doctorat. Ainsi, en 2008-2009, sur les neuf bourses attribuées, quatre l'ont été à des étudiants d'universités chinoises et une à un étudiant d'une université des Etats-Unis.
- favoriser la venue de professeurs internationalement reconnus, en tant que professeurs invités, enseignants-chercheurs ou post-doctorants pour donner des cours, exercer une activité de recherche ou intervenir lors de manifestations sur des thématiques précises. Le nombre annuel de mois accordés à des invités est ainsi passé de 32 en 2005-2006 à 67 en 2007-2008.

## II – Des actions menées en faveur de la mobilité internationale

Bien qu'en progrès, la mobilité enseignante est encore balbutiante. A côté de la mobilité préparatoire à la mise en place de nouveaux partenariats (27 missions en 2005-2006), le SRI soutient la mobilité Erasmus (*Teaching Staff* : 16 missions en 2005-2006, 59 en 2007-2008). Une compensation financière à destination des composantes dont les enseignants sont concernés par ces échanges et effectuent une partie de leur service à l'étranger, et l'édition d'un guide de l'enseignant-chercheur en mission à l'étranger, devraient permettre de doubler le nombre de ces missions d'enseignement.

Au niveau de la mobilité étudiante sortante, 70 seulement des 135 conventions concernant 35 pays fonctionnent réellement. La mobilité encadrée (essentiellement Erasmus, conventions bilatérales et stages) s'élève, en 2007-2008, à 444 étudiants sortants, l'Europe constituant la principale destination. De nouveaux accords sont en cours, notamment avec l'Asie, compte tenu des relations qu'y entretiennent les acteurs socio-économiques du Val d'Oise. L'objectif est d'atteindre une mobilité sortante de 500 étudiants en 2013 (financée par des crédits fléchés du contrat quadriennal, programme Erasmus, bourses du CRIF et du CGVO). Une partie importante de la mobilité sortante est liée à des stages (150 environ).

En dépit d'importantes mesures déjà effectives pour l'accueil et l'accompagnement des étudiants, la mobilité entrante encadrée reste, avec 231 étudiants en 2007-2008, en deçà de la mobilité sortante. La répartition par composante des étudiants en mobilité encadrée (2008-2009) fait apparaître, pour les mobilités entrante et sortante hors stage, la prédominance de l'UFR de Langues et de l'UFR de Droit. Les composantes LSH et IUFM sont les seules à afficher une mobilité entrante supérieure à la mobilité sortante. A terme, un relevé de la mobilité par formation habilitée devrait être envisagé, il donnerait une vision plus fine des échanges et en permettrait un pilotage mieux ciblé en lien avec la priorité à accorder aux niveaux master et doctorat, qui représentent en 2007-2008 respectivement 38 % et 14 % des étudiants étrangers hors échanges encadrés.

Les échanges organisés touchent une faible part des étudiants étrangers accueillis à l'UCP : en 2007-2008, ils représentent seulement 11,2 % des 2 057 inscrits à l'UCP (IUFM compris). L'université, en réponse aux observations faites par le CNÉ, a amélioré l'accueil des étudiants étrangers hors échange. Ceux-ci proviennent majoritairement des pays émergents, principalement d'Afrique, mais aussi d'Asie. Ils bénéficient désormais d'un guichet unique pour leurs démarches administratives, d'une semaine d'intégration en septembre avant la rentrée, de la mise à disposition de matériels à la Maison des Etudiants, etc. La très dynamique association des étudiants internationaux de l'université (Géomoov) offre une large palette d'activités et de rencontres, et s'associe au dispositif Tandem entre étudiants étrangers et cergyponains. Certains étudiants étrangers hors échanges connaissent un nombre important de problèmes délicats à résoudre tels que le non-renouvellement des titres de séjour, la précarité du logement, des problèmes de santé ou des difficultés financières. La question a été confiée à un groupe de travail.

L'enquête de satisfaction menée par l'OVE auprès des étudiants étrangers en échange (2e semestre 2006-2007 et 1er semestre 2007-2008) montre que ceux-ci ont choisi l'UCP principalement en raison de sa proximité avec Paris ; l'accueil et le suivi à l'UCP sont largement appréciés, de même que les équipements mis à disposition.

### III – L'internationalisation des formations : une interaction composantes/service des relations internationales

Ce domaine est géré au niveau de chacune des huit composantes par deux coordinateurs, un enseignant et un administratif auxquels est adjoint, dans chaque département, un référent RI. Ils ont pour mission d'aider les étudiants à préparer leur mobilité internationale sortante, et d'assurer un relais pour les étudiants en mobilité entrante. L'articulation avec l'université s'effectue au sein d'instances de dialogues : réunions composantes/VP RI, commission RI, le comité de pilotage international et une équipe projet "politique d'ouverture internationale", réunissant une fois par trimestre les chefs de services concernés.

La dimension internationale influe sur la construction de l'offre de formation. On observe ainsi l'apparition :

- de formations nouvelles construites à partir de besoins identifiés : après la licence LEA anglais-japonais, qui répondait à des relations déjà anciennes avec le Japon, une licence LEA anglais-chinois est à l'étude dans le cadre de conventions actuellement conclues avec des universités de Hong Kong, Shanghai, Wuxi, Wuhan et Canton.
- d'un nombre croissant de doubles diplômes et de formations en anglais : les premiers sont proposés à tous les niveaux de formation (licence, master et diplômes d'université) ; ouverts aux étudiants internationaux aussi bien que nationaux, ils confèrent une double compétence scientifique, linguistique et interculturelle, aisément valorisable sur le marché du travail. En ce qui concerne les cursus en anglais, il s'agit pour l'essentiel de formations en Droit, en Sciences économiques et de gestion, et en Sciences et technologies.

Ces formations gagneraient à être clairement affichées sur le site Web de l'UCP : ce sont des formations d'excellence qui contribuent à l'attractivité de l'UCP. Il en va de même pour les formations délocalisées.

## IV – L'enseignement du français aux étudiants internationaux : le CILFAC

L'enseignement du français aux étudiants internationaux constitue le second volet de l'activité du SRI. Assurée par le centre international de langue française et action culturelle (CILFAC), l'offre initialement destinée aux seuls étudiants en échange incluant des sessions intensives de pré-rentrée, l'attribution de crédits ECTS et l'opération Tandem, a été récemment élargie. La création d'un DU de Français pour Études technologiques et d'un DU de Langue française et culture francophone sont prévus pour la rentrée 2009. Ces formations bénéficient du potentiel de l'UCP, du concours de l'association étudiante Géomoov, d'une gamme adaptée de tarifs ainsi que d'outils de communication appropriés. L'hypothèse d'une ouverture du CILFAC aux publics non universitaires mérite d'être approfondie, le risque étant un sous-dimensionnement du service.



# La gouvernance



L'UCP est une des premières universités à s'engager dans la mise en œuvre des responsabilités et compétences élargies. Elle le peut car elle a une direction homogène, dotée d'une organisation connue et reconnue donnant à celle-ci une véritable "intelligence sociale". Cependant, malgré cette organisation donnant à la direction les moyens et les outils pour impulser une politique d'établissement, on constate que beaucoup d'actions initiées au niveau central sont en définitive laissées à la volonté des composantes pour leur mise en œuvre effective et n'ont pas l'impact recherché. C'est d'autant plus surprenant que l'UCP dispose de réserves budgétaires, qui permettraient la mise en place d'une politique incitative forte.

Enfin, du point de vue du pilotage plus opérationnel, des retards importants ont été accumulés dans certains domaines : ENT, gestion prévisionnelle des emplois, politique immobilière.

## I – Le système d'organisation et de pilotage de l'établissement

Le nouveau CA a été installé conformément à la loi LRU, le 8 avril 2008. Le président précédent a été appelé à de nouvelles fonctions, ce qui a conduit à un intérim de trois mois puis à l'élection d'une nouvelle présidente. Ce changement s'est fait sans perturbation notable, démontrant ainsi la solidité des structures de direction au moment où l'université s'engageait dans la mise en œuvre des responsabilités et compétences élargies, dès le 1er janvier 2009. Cette situation et le fait qu'une nouvelle élection devra avoir lieu en juin n'empêchent en rien l'équipe actuelle d'inscrire sa réflexion dans la continuité et la durée. L'équipe de direction apparaît jeune, homogène et connaissant bien l'université, plusieurs de ses membres ayant exercé des responsabilités notamment en tant que directeur d'UFR. Elle est appréciée par ses interlocuteurs internes auprès de qui elle apparaît accessible et ouverte au débat, tout en exerçant pleinement ses responsabilités dans une université relativement centralisée.

Les conseils centraux, CA, CEVU, CS fonctionnent correctement. Il faut noter la proportion importante d'élus ayant d'autres responsabilités au sein de l'établissement. Les élus non en charge de telles responsabilités éprouvent quant à eux des difficultés à maîtriser les dossiers : il s'ensuit un sentiment de frustration de ces derniers qui considèrent ne pas pouvoir exercer pleinement leur mandat. La formation des élus des conseils, vivement souhaitée par les BIATOS, une distribution des documents de travail des conseils dans de meilleurs délais, permettraient d'améliorer cette situation.

Par ailleurs, les instances en amont du CA, (CEVU, CS, instances de consultations) gagneraient à associer plus fortement des représentants non-membres des structures de direction et à être de vrais lieux d'instructions des dossiers. Les débats en CA en effet, considérés comme très ouverts, sont en contrepartie très longs. A cet égard, la tentative de distinguer des CA "stratégique" de CA de "gestion" témoigne, de la part de la direction, d'une prise de conscience de ces difficultés de fonctionnement. Pour l'instant, le résultat n'est pas encore probant.

Ces instances sont complétées par un conseil d'orientation (CO) réactivé depuis quatre ans et associant des personnalités extérieures : l'UCP tient à cette instance, qui a été un outil efficace d'aide à la réflexion sur de grandes questions stratégiques (PRES, RCE,...) et dont l'utilité sera d'autant plus réelle que les rôles respectifs de cette instance et du CA auront été clairement déterminés.

La gouvernance de l'université est assurée par une équipe très solidaire, disposant d'instances de dialogue. Un cabinet, composé de la présidente, du secrétaire général, de l'agent comptable et du chef de cabinet se réunit chaque semaine. Le bureau rassemble, outre les membres du cabinet, les vice-présidents et se réunit chaque quinzaine. L'instance la plus stratégique est le comité de direction (CODIR) au sein duquel sont réunis le bureau et les directeurs de composantes. Un ensemble significatif de personnes joue donc un rôle déterminant dans le pilotage de l'université. On notera l'absence de deux catégories de personnels : les BIATOS et les PRAG et PRCE. Ce dispositif politique est complété par des instances de coordination et de pilotage administratif animées par le secrétaire général, un peu sur le même modèle : une instance composée des responsables des services centraux et une autre associant en plus les responsables administratifs de composantes.

L'organisation de la gouvernance est connue et reconnue de la communauté universitaire. L'ensemble de ces instances exerce pleinement les rôles qui lui sont dévolus et permet une réelle circulation de l'information et un processus de décision clair. Le tout est complété par une direction (présidente, secrétaire général) accessible.

On constate néanmoins que, malgré cette organisation donnant à la direction les moyens et les outils permettant d'impulser et de conduire une politique d'établissement, beaucoup d'actions initiées par cette dernière sont finalement laissées à la volonté des composantes pour leur mise en œuvre effective et, de ce fait, n'ont pas l'impact et la lisibilité qu'elles mériteraient.

Ce phénomène se répercute jusque dans la politique de communication qui apparaît encore un peu brouillonne : des composantes (Droit, Lettres) évitent d'utiliser le service, l'IUT n'accepte toujours pas d'intégrer le logo de l'UCP dans sa politique de communication alors que l'IUFM vient de l'adopter. Il n'y a pas de comité de rédaction du support "Aller savoir", le problème de la signalétique n'est pas réglé, la rénovation complète du site Internet reste un chantier prioritaire.

## II – Outils de pilotage et capacité d'auto-évaluation

Deux démarches illustrent la mobilisation de l'UCP sur les problématiques d'auto-évaluation : le bilan et l'auto-évaluation du contrat quadriennal 2006-2009 présenté en octobre 2008 et le Projet annuel de performances 2009, comportant 38 indicateurs, présenté au CA du 16 décembre 2008 et s'inscrivant dans la mise en place des RCE. L'UCP ne dispose pas encore d'un système global de données, même si l'équipe en charge du dossier s'efforce d'être en liaison aussi bien avec la DEPP qu'avec les services de l'UCP susceptibles de fournir des données (OVE, par exemple).

Deux éléments affaiblissent la démarche. D'une part, le dispositif de gestion manque encore de structuration et de moyens, même si un contrôleur de gestion a été recruté. D'autre part, l'appropriation par la communauté universitaire de la démarche d'évaluation reste embryonnaire. Enfin, la détermination des cibles du Projet annuel de performances n'a pas fait l'objet d'un véritable débat.

## III – La politique de gestion des ressources humaines

La DRH est en première ligne pour la mise en œuvre des RCE ; elle s'est acquittée de cette mission parfaitement. Les mesures préalables d'organisation (notamment capacité à suivre la masse salariale, migration du service des rémunérations des services financiers vers la DRH, installation des CPE, CTP, CCP) ont été prises. Les comités de sélection sont mis en place. Des initiatives ont également été prises en matière de régime indemnitaire.

L'élection en février 2009 d'un VP en charge des ressources humaines témoigne que l'UCP a parfaitement conscience que les problèmes de fond à traiter ont désormais une connotation politique forte. Il s'agit notamment de mettre en œuvre la Gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC). Sur cette question, l'intégration de l'IUFM est en fait plus lourde de conséquences que les RCE elles-mêmes : en effet, entre 2007 et 2010 ce sont environ 100 emplois qui peuvent être redéployés et repyramidés, s'ajoutant aux marges habituelles (retraites, mobilités volontaires). Cette situation conduit à des recrutements nombreux : par exemple, 43 enseignants-chercheurs en 2009.

La ressource humaine à l'UCP présente deux caractéristiques : un pourcentage de PRAG et PRCE élevé, égal à presque 50 % de l'effectif enseignant ; une dotation en emplois globalement correcte, mais déséquilibrée entre composantes et catégories de personnels. La question des redéploiements est par conséquent centrale.

## IV – L'organisation et le pilotage de la politique budgétaire et financière

L'intégration de l'IUFM puis, en 2009, la mise en place des RCE ont changé la dimension du budget de l'UCP qui, désormais, atteint les 120 millions d'euros, dont plus de 94 millions d'euros de charge de personnel (78 %). En outre, l'université dispose d'un fonds de roulement mobilisable trop élevé (plus de 16 millions d'euros en 2007).

L'université bénéficie donc d'une relative aisance financière, d'autant qu'elle se montre de plus en plus active dans la recherche de ressources propres. Par ailleurs sa démarche budgétaire est parfaitement maîtrisée : elle est définie par une lettre de cadrage bien relayée dans les composantes grâce aux "rencontres bilatérales" et qui, de l'avis général, ont, depuis trois ans, permis une excellente transparence des critères de répartition. Le plan d'action pour la mise en œuvre des RCE dans la sphère financière et comptable témoigne d'un état d'avancement des travaux conforme à la prévision. Enfin, avec une méthodologie très maîtrisée, l'UCP travaille à la mise en place en 2010 du nouveau logiciel SIFAC qui devrait permettre d'avancer sur la comptabilité analytique.

C'est en s'appuyant sur ces fondamentaux que des réflexions complémentaires peuvent être conduites. Comme pour la GRH, l'UCP doit approfondir sa démarche de redéploiement entre composantes, en prenant en compte le poids financier des composantes dérogatoires dont les dotations sont historiquement "protégées" (IUFM et IUT) : préserver la capacité d'action de ces composantes sans forcément reconduire les dotations habituelles est une question à se poser. Par ailleurs, son fonds de roulement doit être utilisé. La communauté universitaire de l'UCP doit intégrer qu'elle dispose de réelles marges financières qui permettent d'envisager un plan pluriannuel d'investissements et de porter des projets.

## V – La politique immobilière

Avec 13 sites répartis sur quatre départements et neuf communes, représentant 221 902 m<sup>2</sup>, l'UCP dispose d'un patrimoine largement suffisant pour ses besoins mais complexe à gérer. Pourtant, la fonction immobilière a longtemps été négligée et l'université n'est pas dans la meilleure situation pour traiter cette problématique.

Deux mesures récentes témoignent néanmoins d'une prise de conscience nouvelle : l'attribution de la responsabilité politique de ce dossier à la première vice-présidente et la réorganisation des services concernés avec la constitution d'un service dédié aux moyens généraux (DMG) et d'un autre dédié au patrimoine (DPI).

Des rencontres sur site, animées par la présidente, complètent ce dispositif de prise en charge de la question immobilière. Enfin, l'université envisage de renforcer les moyens humains dédiés à cette mission. Ces initiatives, bien que tardives, étaient indispensables.

L'UCP n'a pas encore de schéma directeur immobilier. Les initiatives prises dans ce sens doivent être accélérées. Il faut en effet que l'UCP détermine rapidement les lieux qui ont un intérêt stratégique pour son développement et qu'elle concentre ses efforts sur les locaux concernés. La question cruciale est celle du devenir d'une partie des bâtiments issus de l'IUFM, le cœur physique de l'UCP étant situé en Val d'Oise. A côté de locaux sous-occupés (IUFM), l'université est confrontée à un déséquilibre d'occupation entre les locaux. Les projets inscrits au CPER et retenus dans le cadre de l'opération Campus innovant (IEA, etc.) devraient améliorer cette situation.

L'UCP doit se mobiliser pour élaborer au plus vite le Programme pluriannuel d'investissements (PPI) prévu pour la fin 2009. Il faut effectivement que l'UCP soit en mesure de réaliser des opérations de maintenance pour résorber de nombreux désordres et de mauvais bilans économiques des locaux. Elle en a les moyens mais ces opérations sont encore mises en œuvre trop lentement.

## VI – Hygiène et sécurité

Alors que la fonction immobilière a été sous estimée dès l'origine, l'UCP s'est fortement mobilisée sur la fonction hygiène et sécurité, qui dispose d'un service structuré couvrant l'ensemble des champs concernés, avec un effort tout particulier sur la prévention incendie et sécurité. La mission prescriptive du service pour les travaux de sécurité est désormais bien articulée avec la fonction réalisation relevant de la responsabilité de la DPI. On observera seulement qu'en 2008 il n'y a pas eu de CHS, mais l'UCP est bien déterminée à relancer cette instance.

## VII – Le pilotage et le développement des technologies de l'information et de la communication

L'ensemble des TIC dédiées à la recherche, à la pédagogie et à l'administration sont pilotées et gérées dans des structures centralisées : une instance politique, la délégation aux ressources informatiques (DRI), un chargé de mission informatique ainsi qu'une instance opérationnelle, la division de l'informatique (DI). L'IUFM s'intègre progressivement dans cette organisation. Le service doit relever plusieurs défis : réfection du réseau, mise en place de SIFAC, carte à puces, etc. S'il semble bien armé pour le faire, la priorité politique est à l'évidence la mise en place de l'ENT pour laquelle l'UCP est en retard : le choix retenu est d'abord de mettre en place un système global d'information et de s'appuyer sur des "briques" de service existantes. Cette politique peut donner l'impression de services aux usagers en deçà de ce que les technologies actuelles pourraient permettre d'atteindre. L'organisation et les orientations en matière de TIC paraissent pertinentes mais la DRI, lieu normal d'expression des utilisateurs, connaît un absentéisme important et ne fonctionne pas réellement, d'où la nécessité d'une relance plus structurée d'écoute des usagers.





# Conclusion et recommandations



A sa création, l'UCP a su faire preuve d'une capacité à assumer des choix et des stratégies. Avec l'acquisition des responsabilités et des compétences élargies et l'intégration de l'IUFM, cette université se trouve à nouveau à la croisée des chemins. Il faut réinsister ici sur les défis qu'auront à relever les universités franciliennes : la désectorisation, la concurrence croissante, les baisses d'effectifs, le Plan Campus ou les besoins financiers sur Paris-Centre et le plateau de Saclay. Cette situation doit amener l'UCP à adopter et mettre en œuvre de nouvelles stratégies.

Les évolutions récentes nécessitent en effet d'aller au-delà d'une simple université de proximité-ascenseur social. Elles montrent que la politique de niches, en recherche et en formation, est désormais insuffisante et qu'il faut résolument se tourner vers la conduite de projets plus structurants et ambitieux, privilégiant les politiques de site et de réseau.

Dans ce contexte, l'UCP doit savoir valoriser ses atouts, qui sont réels, pour réussir.

## I – Les points forts

- Une équipe de direction fortement mobilisée, dont la vision s'inscrit dans la durée, avec des conseils centraux et une administration efficaces ;
- L'existence d'un projet territorial reposant sur des synergies fortes avec les collectivités locales, les milieux socio-économiques et les autres établissements du site, dont la systématisation s'exprime dans le PRES associatif "Cergy University" ;
- Une offre de formation cohérente, pluridisciplinaire et diversifiée, caractérisée notamment par une dimension fortement professionnalisante que l'ensemble de la communauté universitaire s'est appropriée ;
- L'intégration de l'IUFM, source de réelles opportunités en termes de formation, de recherche, d'ingénierie de projets internationaux et qui renforce le potentiel humain et financier ;
- Des laboratoires de renommée et une recherche en cours de restructuration autour de pôles visibles ;
- Une forte volonté politique de développer l'attractivité et la visibilité de l'établissement à l'international, en partenariat avec les acteurs locaux.

## II – Les points faibles

- Une diffusion et une appropriation trop faibles, au sein de l'établissement, du travail et des orientations de l'équipe dirigeante ;
- La taille insuffisante de certaines équipes de recherche et la faiblesse des relations avec les organismes de recherche ;
- La faiblesse de l'attractivité des formations de master et plus encore de la formation doctorale ;
- Le degré très inégal, d'une composante à l'autre, de la mise en place ou de l'utilisation des différents dispositifs pédagogiques élaborés au niveau central ;
- L'éclatement des sites, qui génère une disparité des services offerts aux étudiants, entrave la communication interne et le développement d'un sentiment d'appartenance ;
- Une insuffisante ouverture internationale, notamment en doctorat et une non-maîtrise des flux étudiants étrangers.

### III – Les recommandations

- Conforter le conseil d'administration dans son rôle d'instance de réflexion stratégique et de décision, prendre les mesures incitatives nécessaires à la diffusion et au respect de ses décisions dans l'ensemble de l'établissement ;
- Doter le PRES "Cergy University", dont l'UCP est naturellement la pièce maîtresse, d'une structure d'animation permanente pour favoriser une politique de site ; dans ce cadre, construire et diffuser une offre de formation et de recherche en direction des pôles de compétitivité ainsi qu'une offre en matière de transfert de technologie adaptée en direction des PME-PMI ;
- Poursuivre les efforts d'harmonisation des pratiques pédagogiques, en conduisant une politique incitative en direction des composantes ;
- Développer le sentiment d'appartenance des étudiants par la mise en place d'un site des anciens diplômés, par l'instauration de manifestations d'accueil ou de remises de diplômes ;
- Mettre en place au plus vite les outils modernes de pilotage : système global d'information, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences fonction immobilière et politique de rationalisation des sites ;
- Construire une politique internationale maîtrisée avec des choix clairs en matière de cibles thématiques et géographiques.

# Liste des sigles



## A

AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AGM	Analyse, géométrie et modélisation
ANR	Agence nationale de la recherche

## B

BAIO	Bureau d'accueil, d'information et d'orientation
BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BIPE	Bureau d'insertion professionnelle des étudiants
BQR	Bonus qualité recherche

## C

C2I	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CCP	Commission consultative des personnels
CEEVO	Comité d'expansion économique du Val d'Oise
CERNA	Centre d'économie industrielle des Mines de Paris
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CGVO	Conseil général du Val d'Oise
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CIEL	Centre inter-composantes pour l'enseignement des Langues
CILFAC	Centre international de langue française et action culturelle
CIRED	Centre international de recherche sur l'environnement et le développement
CLES	Certificat de langues de l'enseignement supérieur
CNÉ	Comité national d'évaluation
CNED	Centre national d'éducation à distance
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités
CODEESC	Conférence des directeurs des établissements d'enseignement supérieur de Cergy-Pontoise
CODIR	Comité de direction
COR	Comité d'orientation
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPER	Contrat de projets état-région
CREPUQ	Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec
CR	Conseil régional
CRI	Centre de ressources informatiques
CRIF	Conseil régional d'Ile-de-France
CRL	Centre de ressources linguistiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CRTF	Centre de recherche texte et francophonies
CS	Conseil scientifique
CTP	Comité technique paritaire
CVE	Commission vie étudiante

## D

D	(LMD) Doctorat
DDJS	Direction départementale du ministère de la jeunesse et des sports
DEPP	Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance
DEVE	Division des enseignements et de la vie de l'étudiant
DGF	Dotation globale de fonctionnement (Budget)
DRH	Direction des ressources humaines
DRI	Délégation aux ressources informatiques
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

EA	Équipe d'accueil
ECTS	<i>European Credit Transfer System</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
EHESS	Ecole des hautes études en sciences sociales
EMPO	Economie mathématiques Paris Ouest
ENT	Environnement numérique de travail
ENS	Ecole normale supérieure
ENSEA	Ecole nationale supérieure de l'électronique et de ses applications
ENT	Environnement numérique de travail
EPCS	Etablissement public de coopération scientifique
EPMI	Ecole d'électricité, de production et des méthodes industrielles
ERASMUS	<i>European Action Scheme for the Mobility of University Students</i> (programme européen)
ESSEC	Ecole supérieure des sciences économiques et commerciales
ETP	Équivalent temps plein

## F

FCD	Formation continue diplômante
FFSU	Fédération française du sport universitaire
FLE	Français langue étrangère
FNAU	Fonds national d'aide d'urgence
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

## G

GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et compétences
GRH	Gestion des ressources humaines
GTI	Groupe travail et impulsion

## H

HDR	Habilitation à diriger des recherches
-----	---------------------------------------

## I

IATOS	(Personnels) ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service
IATOSS	(Personnels) Ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service et de santé
IEA	Institut d'études avancées
IFC	Indemnités de formation continue
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGE	Ingénieur d'étude (ITARF)
IGF	Inspection générale des finances
IHES	Institut des hautes études scientifiques
INA P-G	Institut national agronomique de Paris-Grignon
IPAG	Institut de préparation à l'administration générale
ITA	(Personnels) Ingénieurs, technique et administratif
IUF	Institut universitaire de France
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUT	Institut universitaire de technologie

## L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année, 3 <sup>e</sup> année
LEA	Langues étrangères appliquées
LLSH	Lettres, langues et sciences humaines
LMD	Licence-master-doctorat
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LP	Licence professionnelle
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités

## M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année
MDE	Maison des étudiants
MISE	Management et ingénierie des services à l'environnement
MPU	Médecine préventive universitaire

## O

OVE	Observatoire de la vie étudiante
-----	----------------------------------

## P

P	(Master) professionnel
PAP	Projet annuel de performance
PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PEDR	Prime d'encadrement doctorale et de recherche
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
PPE	Projet professionnel de l'étudiant
PPF	Programme pluri-formations
PPI	Programme pluriannuel d'investissements
PR	Professeur des universités
PRAG	Professeur agrégé
PRCE	Professeur certifié
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

## R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RI	Relation internationales

## S

SCD	Service commun de documentation
SCREP	Service commun relations avec les entreprises et professionnalisation
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SCUIO-IP	Service commun universitaire d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle
SDRV	Service de développement de la recherche et de la valorisation
SEVA	Service de la valorisation de l'université
SG	Secrétariat général
SHON	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
SMIC	Salaire minimum interprofessionnel de croissance
SRI	Service des relations internationales
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication
SUIO	Service universitaire d'information et d'orientation

## T

THEMA	Théorie économique et modélisation appliquée
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
TOEIC	<i>Test of English for International Communication</i>

## U

UCP	Université de Cergy-Pontoise
UE	Unité d'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UNR	Université numérique en région
UNT	Universités numériques thématiques

## V

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

# Observations de la présidente



## LA PRÉSIDENTE

33 BOULEVARD DU PORT  
95011 CERGY-PONTOISE CEDEX

téléphone 01 34 25 61 25  
télécopie 01 34 25 61 27

Cergy, le 20 juillet 2009

## Rapport d'évaluation de l'AERES

### *Réponse de la présidente de l'université de Cergy-Pontoise*

La présidence de l'université de Cergy-Pontoise et l'ensemble des équipes auditionnées tiennent d'emblée à remercier les membres du comité d'évaluation de l'AERES pour la qualité de leur rapport, con forme aux échanges sincères qui ont eu lieu lors de la semaine d'évaluation de mars 2009. Dans la lignée des divers audits réalisés précédemment, et en particulier ceux liés à l'accès sion de l'UCP aux Responsabilités et aux Compétences élargies, ce rapport constitue une photographie réaliste et un outil de travail d'une grande utilité. Il met en évidence de solides points forts tout en identifiant des marges de progrès.

En un fichier annexe, sont répertoriées des erreurs factuelles dont nous souhaitons qu'elles soient corrigées. Ci-dessous, nous apportons un certain nombre de réponses et/ou de commentaires relatifs à quelques sections du rapport. Dans notre esprit, il ne s'agit pas de gloser l'ensemble du texte de façon exhaustive mais bien de réagir sur certains points de l'évaluation sur lesquels nous différerons ou sur lesquels nous souhaitons apporter un complément d'analyse.

### **1. La stratégie en matière de recherche et de valorisation de la recherche**

Le rapport souligne avec justesse le dynamisme de la politique de recherche de l'UCP, sa stratégie volontariste de recrutements, l'accroissement sensible de ses financements et le choix qui a été fait récemment de « se tourner vers la conduite de projets plus structurants et ambitieux, privilégiant les politiques de site et de réseau ». Afin de mieux asseoir une recherche forte au cœur d'une politique cohérente, l'université entend poursuivre cette stratégie, soulignée et validée par le rapport AERES, en donnant corps aux quatre axes suivants :

- émergence de pôles de recherche transdisciplinaires
- création d'un institut d'études avancées pour assurer une meilleure visibilité internationale
- création d'un institut d'études doctorales
- développement des contrats de recherche, de la valorisation et du transfert de technologie.

Concernant ce dernier point, l'université s'investit fortement dans trois projets particulièrement porteurs en termes de valorisation : une fédération des matériaux, un institut d'intelligence embarquée (avec l'ENSEA et le PRES), un cluster européen sur le diagnostic moléculaire porté par une professeure de chimie recrutée voilà un an avec cette ambition et qui vient d'obtenir une ANR chaire d'excellence. L'université entend développer les fonctions supports à la recherche comme suggéré par le rapport (BIATOSS dans les laboratoires et au Service de la Recherche et de la Valorisation).

## 2. La stratégie en matière de formation et de vie étudiante

Le rapport concernant les volets formation et vie étudiante n'appelle pas de critiques majeures. Le mode de fonctionnement spécifique de l'UCP, s'appuyant sur de nombreuses bilatérales entre le CEVU et les composantes pour adapter notre fonctionnement pédagogique ou élaborer notre offre de formation, a été bien cerné. Il faut toutefois signaler que la « liberté des composantes » n'est que relative. Si les objectifs fixés en central ne peuvent être atteints dans le même temps par toutes les composantes, il n'en demeure pas moins que des convergences sont attendues. À titre d'exemple, les certifications C2i doivent devenir la norme dans toutes les formations de licence. Le rapport signale à la page 13 que le « nombre annuel de certificats C2i délivrés chaque année par les composantes ou le niveau central de l'UCP, reste modeste au regard du nombre d'étudiants inscrits en licence ; il est de l'ordre de 130 depuis 3 ans ». Or, le nombre d'inscrits a fortement crû en 2008-2009 (1.033) par rapport à 2007-2008 (seulement 256). De même, pour les présents à l'épreuve (849 contre 209), le nombre de certifiés n'ayant cependant pas suivi la même tendance (258 contre 126).

Le rapport signale à la p. 10 : « Un programme doctoral en apprentissage est également prévu à titre expérimental pour la rentrée 2009, notamment dans le domaine SIIS. Il consisterait à permettre au doctorant de développer une partie de son activité au sein d'une entreprise contre une rémunération équivalente à 50 % du SMIC ». Ce dispositif original et destiné à servir de test risque toutefois, comme nous l'avons récemment appris, de ne pouvoir être mis en place en 2009-2010. Nous déplorerions un retard dans la concrétisation de ce projet, d'abord préjudiciable aux étudiants concernés.

De façon générale, nous nous félicitons que le fort engagement de l'UCP envers la professionnalisation ait été apprécié par le comité d'évaluation et, tant du point de vue de son offre de formation que des dispositifs d'accompagnement de l'étudiant (SCUIO-IP et SCREP).

En ce qui concerne le Centre de Ressources linguistiques, il est à juste titre noté que son bilan est encourageant ; en revanche, le nombre de jours et de plages horaires d'ouverture est loin d'être aussi réduit que ne le consigne le rapport. Il existe à ce propos une récente enquête de satisfaction de l'OVE.

Enfin, pour ce qui est de la vie étudiante, l'objectif poursuivi consiste clairement à permettre à tous les étudiants de « s'approprier » l'établissement, de créer un sentiment d'appartenance, de mettre davantage l'accent sur l'égalité des chances et de faire vivre le Campus. Pour ce faire, des mesures concrètes ont été prises : multiplication des « Maisons de l'étudiant », journée annuelle consacrée aux remises de diplôme, bourses RATP, bourses d'excellence, réaménagement et modernisation de la scolarité pour un accueil optimal, carte d'étudiant unique...

## 3. La stratégie en matière de relations internationales

L'évaluation pour le service des relations internationales (SRI et non SRIC - depuis la séparation du service de la culture avec celui des RI en 2007) ne fait pas toujours apparaître combien le service s'est concentré sur des priorités en fixant des axes stratégiques clés : l'Europe avec Erasmus, les pays de langues anglaise et espagnole en lien avec la recherche et les formations, l'axe Asie en lien avec les collectivités territoriales. Ce travail, qui a mené à une organisation nouvelle du service, a été engagé suite à une formation-action AMUE de plus d'un an sur le pilotage de l'établissement appliqué aux RI en 2007-2008. Le nouveau contrat quadriennal pour les RI a été rédigé en suivant les conclusions tirées de cette formation et a pour objectif de se concentrer sur des priorités. Dans ce sens, le service des RI suit les recommandations de l'AERES ; ce travail conséquent n'a pas toujours été perçu à sa juste valeur par les évaluateurs.



#### 4. La gouvernance

En ce qui concerne la gouvernance, le rapport souligne que l'UCP a su faire face aux exigences du passage aux RCE et que ses instances fonctionnent bien (la gouvernance est bien organisée, la direction est accessible, l'information circule, l'ensemble repose sur une « intelligence sociale »). Il relève également un certain nombre de limites, tout en reconnaissant que l'UCP a identifié la plupart de celles-ci et a entrepris de les repousser. L'université se trouve donc confortée dans la politique entreprise et incitée à en approfondir la mise en œuvre (notamment en matière de GPEEC, de PPI, de schéma directeur immobilier, d'ENT, de système global de données, de démarche d'autoévaluation).

Le point du rapport qui doit peut-être retenir le plus notre attention est la nécessité d'améliorer la diffusion et le suivi des initiatives de l'équipe dirigeante et du conseil d'administration ainsi que de conforter le rôle de ce dernier. Nous pouvons d'ores et déjà mettre en avant des initiatives et des décisions qui vont dans le sens d'un pilotage plus actif : une politique volontariste de redéploiement et de requalification depuis l'intégration de l'IUFM (une quarantaine d'emplois cette année dont une vingtaine requalifiés), l'élaboration d'un Contrat d'Objectifs et de Moyens avec l'IUT de nature à améliorer le dialogue de gestion, l'utilisation du Plan Licence pour piloter les innovations pédagogiques, une politique indemnitaire plus incitative, plusieurs nouveautés dans le fonctionnement des instances (mise en place du CTP et d'une commission immobilière, redéfinition du rôle de la CPMM). Des progrès restent à fournir – c'est un fait – du côté de la formation des élus, d'une meilleure instruction des dossiers en amont du conseil d'administration et d'une meilleure intégration de tous les personnels dans les circuits de décision.

La question immobilière a été prise à bras-le-corps et s'inscrit dans le long terme, d'autant plus depuis l'intégration de l'IUFM en 2007 qui a accru le nombre de nos sites. L'avancement de la réflexion sur l'évolution de ceux-ci s'est fait à la faveur du Plan Campus et se poursuit à la lumière d'un schéma directeur immobilier, certes naissant, mais dont les premiers effets seront sensibles dans les tout prochains mois (fermeture programmée d'un site, probablement de deux). La commission immobilière, récemment créée, a la particularité de réunir techniciens et politiques (toujours dans cette idée de décloisonner les organes administratifs et politiques). Se réunissant mensuellement, elle est chargée d'élaborer le schéma directeur immobilier de l'établissement et de réfléchir à une éventuelle dévolution du patrimoine.

Comme le préconise le rapport, nous ne manquons pas de projets structurants et ambitieux susceptibles de privilégier une politique de site et de réseau : outre le Plan Campus, jugé innovant, qui décline, au plan du PRES, des projets fédérateurs en matière de recherche, de formation, de vie étudiante et d'immobilier, nous poursuivons notre travail de mise en réseau en donnant la priorité à des projets européens dont nous exploitons déjà les fruits (par exemple autour du diagnostic moléculaire) et à des projets à visée internationale. À cela, il convient d'ajouter que la préparation de la campagne de développement menée auprès des entreprises touche à sa fin. Cette campagne constitue un choix fort de l'établissement qui s'est concrétisé par le recrutement d'une personne en octobre dernier, par un recours à un cabinet conseil en levée de fonds, par la nomination d'une chargée de mission et par le recrutement d'une personne supplémentaire à la rentrée prochaine. Aujourd'hui, l'université teste les projets qu'elle souhaite voir portés par une future fondation auprès d'une quinzaine d'entreprises qui sont ses partenaires naturels. Les premiers retours sont extrêmement positifs et permettent de dire que la campagne de développement débutera à l'automne, à peu près au même moment que la fondation partenariale.

L'ensemble de ces projets ne peut réussir que s'ils sont portés à l'intérieur par la communauté universitaire. À cette fin, nous entendons sortir d'une image de communication jugée « *brouillonne* ». Depuis deux ans, un important travail de sensibilisation a été mené auprès des composantes et des services de l'université afin de mieux les associer à la politique de communication et à la politique stratégique. Dans le même souci de transparence et de bonnes pratiques, l'UCP commence à mettre en place une réflexion sur le développement durable et l'éthique. Elle devrait, en particulier, mettre en place la première charte éthique universitaire.

Comme le souligne très justement dans ses conclusions le rapport de l'AERES, l'UCP est en capacité d'« *assumer ses choix et ses stratégies* » et de relever les défis de l'autonomie et de l'attractivité.

Françoise Moulin Civil



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'Université de Cergy-Pontoise a eu lieu du 4 au 6 mars 2009. Le comité d'expert était présidé par Claude **Courlet**, professeur des universités (Université de Grenoble 2).

## Ont participé à l'évaluation :

Bernard **Chaignaud**, secrétaire général de l'académie de Poitiers ;

Annie **Cheminat**, professeur à l'Université de Strasbourg ;

Julie **Costa**, étudiante à l'Université Paris 12 Val-de-Marne ;

Virginie **Dupont**, maître de conférences à l'Université Bretagne Sud ;

Marc **Faillet**, directeur général de la CRCI du Limousin ;

Claire **Lecointre**, professeur à l'Université de Lille 3.

Jean-Pierre **Borel**, délégué scientifique adjoint et Célia Alfonsi, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.