



**HAL**  
open science

## Université des Antilles

### Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. Université des Antilles. 2009. hceres-02026561

**HAL Id: hceres-02026561**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026561>**

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 des Antilles et de la Guyane



septembre 2009



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

# Rapport d'évaluation de l'Université des Antilles et de la Guyane



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

septembre 2009



# Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Le potentiel de recherche de l'établissement	7
II – Les études doctorales	7
III – Les ressources financières	8
IV – La stratégie de recherche et sa mise en œuvre	8
V – La valorisation de la recherche	9
Les relations avec le CHU	11
La stratégie en matière de formation	13
I – Le pilotage et la lisibilité de l'offre de formation	13
II – Les dispositifs d'accompagnement de l'étudiant	14
III – Le suivi de l'insertion professionnelle	15
IV – L'Environnement numérique de travail	15
La stratégie en matière de vie étudiante	17
I – Réactiver une représentation étudiante dynamique	17
II – Des campus en pleine mutation	17
III – Le manque de moyens alloués à la vie étudiante	18
IV – Le rôle fédérateur du SUAPS et l'absence de service culturel	18
V – Un service commun de la documentation performant	19
La stratégie en matière de relations internationales	21
La stratégie en matière de relations extérieures	23
I – Relations avec les EPST et les EPIC	23
II – Le PRES	23
III – Les relations avec les collectivités	23
IV – Les relations avec les milieux socio-économiques	24

La gouvernance	25
I – L'organisation et le pilotage de l'établissement	25
II – La politique de gestion des ressources humaines au service des objectifs de l'établissement	26
III – L'organisation et le pilotage de la politique budgétaire et financière	27
● Pilotage budgétaire et financier	27
IV – Le pilotage et le développement du système d'information	27
V – La politique immobilière	28
VI – Hygiène et sécurité	28
VII – Le développement de la capacité d'auto-évaluation au service d'une meilleure efficacité de l'action	29
Conclusion et recommandations	31
I – Points forts	31
II – Points faibles	31
III – Recommandations	32
Liste des sigles	33
Observations du président	39
Organisation de l'évaluation	43

# Présentation



L'UAG est implantée sur trois territoires : Guadeloupe, Martinique et Guyane, comptant respectivement 405 500, 402 000 et 221 500 habitants<sup>1</sup>. Chaque territoire est à la fois une région, un département et une académie. Chaque académie a son IUFM, non encore rattaché à l'université. Le siège de l'université est situé en Guadeloupe (Pointe à Pitre). Cette configuration multipolaire a un impact majeur sur le pilotage et le fonctionnement de l'établissement.

Pour l'année 2007-2008, on compte en Guadeloupe 5 257 étudiants inscrits à l'université, 5 337 en Martinique et 1 638 en Guyane, soit un total de 12 232 pour l'ensemble de l'UAG<sup>1</sup>.

En 2006-2007, la répartition dans les trois cycles de formations L, M et D est de 82,5 %, 15,3 % et 2,2 %, IUT inclus. Selon l'établissement, la répartition marque en 2008-2009 un affaiblissement accentué des niveaux M et D.

En moyenne, 43 % des inscrits en L1 abandonnent leurs études<sup>1</sup> et l'université comptait en 2006-2007 4 671 boursiers sur critères sociaux dont 67 % à l'échelon 5. À titre de comparaison, la moyenne nationale est de 41 %.

En 2006-2007, le nombre d'emplois de l'établissement est de 820, dont 468 emplois d'enseignants. En termes d'effectifs, on compte 83 PR pour 213 MCF (dont 23 HU), 69 enseignants du second degré et 170 non permanents. L'université compte 352 emplois BIATOS dont seulement 37,5 emplois affectés à la recherche.

Le potentiel scientifique de l'UAG représente un total de 27 équipes de recherche (UMR et équipes d'accueil) et 4 structures fédératives.

La nouvelle équipe en place depuis début 2009 se réclame d'une logique de rupture et met en avant une double exigence de rigueur et de transparence dans le pilotage de l'établissement. Elle a proposé un plan d'action stratégique intitulé "Bâtir le futur pour anticiper l'avenir" qui couvre la période 2010-2013. Cependant, l'enchevêtrement des niveaux hiérarchiques au plan académique, administratif et fonctionnel en fait un établissement complexe et difficile à gouverner.

---

<sup>1</sup> Sources : MEN, Indicateurs régionaux. Pour la Guyane, il convient d'ajouter de 40 à 60 000 clandestins, selon les diverses estimations





# La stratégie en matière de recherche



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

Le dispositif de recherche de l'UAG s'appuie sur 21 EA, 6 UMR dont 4 ont l'UAG comme établissement de rattachement et 4 structures fédératives (2 UMS, 2 FED). Il existe également 6 programmes pluriformations (PPF).

Les équipes exercent dans quasiment tous les secteurs disciplinaires ce qui conduit à une dispersion importante et à des équipes de taille très modeste. À ce stade de l'évaluation réalisée par l'AERES, sur 15 unités évaluées, la répartition des équipes est la suivante : 4 équipes notées A, 5 équipes notées B, 6 équipes notées C.

Les enseignants-chercheurs publiants sont au nombre de 163 soit 56 en sciences exactes, 9 en sciences du vivant et 98 en sciences humaines et sociales. D'après le document émanant de la DGES transmis fin décembre 2008 et qui précisait la dotation UAG, calculée d'après le modèle SYMPA, la proportion d'enseignants-chercheurs publiants est de 48 %, ce qui positionne l'UAG 10 points en dessous de la moyenne nationale. Mais il existe des disparités importantes entre les disciplines (55 % en sciences exactes, 17 % en sciences de la vie et 47 % en sciences humaines). Le nombre d'emplois IATOS et ITA affectés dans les équipes est de 48,5, dont 37,5 en sciences du vivant. Ce dernier nombre est à rapprocher de la faible proportion de publiants dans cette discipline et s'explique vraisemblablement par la bonne dotation en ITA dans les 2 UMR Qualitrop et Ecofog.

Le document *Annuaire de la recherche de l'UAG* évalue la "production scientifique" en fonction du nombre d'EC affectés à l'UAG. En termes de production scientifique, seul a été pris en compte le nombre de publications 2002-2006 avec comité de lecture.

La valeur moyenne est de 3,1 (soit 0,8 publication par EC et par an sur la période) avec une valeur maximale à 18 (soit 4,5 publications par EC et par an sur la période) et une valeur minimale à 1 (soit 0,25 publication par EC et par an sur la période). Il est bien entendu nécessaire de moduler ces valeurs par les "habitudes" de publication des divers secteurs disciplinaires.

Notons l'existence des *Études caribéennes*, revue pluridisciplinaire en SHS publiée trois fois an par l'Université des Antilles et de la Guyane.

## II – Les études doctorales

L'École doctorale (ED 260), créée en 2000, est représentée en Martinique et en Guyane par deux directeurs adjoints.

Le bilan du contrat quadriennal 2006-2009 établi par l'ED 260 fait état d'un vivier de 311 doctorants en 2007-2008 (94 en SJE, 102 en LSH et 115 en STS). Ces données sont à rapprocher des 30 thèses, ce qui laisse supposer un taux d'abandon important, et des 10 HDR soutenues par an. Les données fournies dans ce même document pour les domaines SJE, LSH et STS laissent apparaître une disparité forte en termes de durée de préparation de thèses et de ratio doctorants encadrés par titulaire d'une HDR.

La durée moyenne des thèses est de 4 ans en STS, 6 ans en LSH et en SJE. L'âge médian de début des thèses est 25 ans en STS, 34 ans en LSH et SJE. De fait, beaucoup d'étudiants sont salariés, surtout en SHS.

Pour ce qui concerne l'année universitaire 2008-2009, l'ED disposait de 9 allocations du MESR, mais a pu bénéficier de 40 bourses supplémentaires grâce à des aides des trois régions. Grâce à ces allocations, l'UAG dispose théoriquement d'un potentiel d'un nouveau docteur à encadrer par HDR tous les deux ans, ce qui devrait lui permettre une pérennisation des thématiques de recherche.

L'ED assure des formations transversales (maîtrise de l'information scientifique et technique, des techniques d'information et communication, anglais), organise des forums doctorants-professionnels et des stages techniques de recherche d'emploi. Il n'existe aucune structure de prise en charge et de suivi du devenir professionnel des doctorants, des évolutions doivent impérativement être engagées dans ce domaine.

Depuis 2006, l'UAG procède à la remise annuelle de deux prix de thèse, l'un en sciences exactes et naturelles et l'autre en sciences de l'homme et de la société.

L'École doctorale pluridisciplinaire ED 260 est encore "jeune dans son fonctionnement", cependant elle est susceptible de jouer un rôle de catalyseur aussi bien dans le renforcement de la cohérence scientifique globale de l'établissement que dans la conduite d'actions visant à favoriser l'insertion professionnelle des doctorants dans l'espace régional.

### III – Les ressources financières

On peut noter la part conséquente des financements en provenance de l'Union européenne (42 % des ressources propres), la contribution importante des collectivités territoriales (18 %) ; en revanche, les pourcentages associés aux contrats de recherche privés et de prestations d'expertise restent faibles.

De plus, on constatera que neuf laboratoires seulement ont bénéficié financièrement des appels d'offres ANR (15 % des ressources propres).

### IV – La stratégie de recherche et sa mise en œuvre

Depuis trois ans, le pilotage de la recherche a été un peu chaotique car trois équipes présidentielles se sont succédé. La première a préparé le contrat quadriennal 2006-2009, la seconde a mis en œuvre ce contrat et préparé le contrat suivant. L'équipe actuelle a réécrit le projet d'établissement 2010-2013, dès l'élection du nouveau président.

Le Conseil scientifique de l'établissement s'est réuni régulièrement jusqu'en octobre 2008. La nouvelle équipe présidentielle considère qu'il n'a pas été constitué conformément aux dispositions de la loi LRU et que ses décisions pourraient être entachées d'illégalité. Elle a donc décidé de procéder à de nouvelles élections. En pratique, il n'y a donc plus de Conseil scientifique ni de VP du Conseil scientifique depuis janvier 2009, ce qui a été très préjudiciable au fonctionnement de l'établissement.

Un des temps forts de l'implication de la communauté universitaire dans l'élaboration de la stratégie de recherche a certainement été l'organisation des journées de la recherche qui se sont tenues en avril 2007 pendant cinq jours successivement sur chacun des trois pôles. L'objectif de ces journées était non seulement de permettre à tous les chercheurs de l'UAG de pouvoir confronter leurs points de vue à propos de la recherche, mais de réfléchir à la stratégie de l'établissement et de prendre conscience des spécificités et des points faibles de la recherche. Une deuxième rencontre a été organisée en mars 2008 avec les organismes de recherche. Au total, ces journées de la recherche ont clairement fait apparaître la nécessité de se rapprocher des organismes de recherche, d'établir de nouvelles collaborations et de mutualiser les moyens. Elles ont permis de préparer des projets de création de nouvelles unités mixtes.

Pour assurer l'élaboration et le suivi de sa stratégie de recherche, l'établissement s'est doté d'une commission permanente du Conseil scientifique et d'un bureau de la recherche. Le bureau de la recherche gère principalement les activités de ladite commission, se charge de l'organisation des journées de la recherche et du prix de thèse. Mais il n'a pas suffisamment de ressources pour proposer une aide aux équipes pour la construction de projets européens ou ANR ou l'accompagnement de collaborations avec des industriels.

Les demandes d'aide émanant des équipes de recherche sont examinées par la section permanente du Conseil scientifique qui élabore des propositions de répartition des crédits recherche à soumettre au Conseil scientifique. En 2008, il a affecté 260 000 € pour le soutien aux équipes de recherche, soit 27 200 € pour les échanges interpôles (missions entre les Antilles ou entre la Guyane et les Antilles), 34 000 € pour l'aide à la soutenance de thèse et stages de doctorants (déplacements Antilles-Guyane ou en métropole), 42 500 € pour les relations avec les organismes de recherche, 17 340 € pour les missions d'échanges scientifiques et enfin 139 270 € pour le BQR. Le BQR a été réparti de la façon suivante : 70 387 € pour la politique contractuelle (intégration des nouveaux enseignants-chercheurs et participation financière pour la constitution de jury de soutenance d'HDR), 41 800 € pour l'organisation de colloques et 27 383 € pour l'aide à la traduction d'articles. On remarquera qu'il n'existe pas d'appel d'offres pour des projets structurants et qu'une bonne partie des crédits recherche est dévolue aux déplacements liés à l'éloignement géographique des équipes. Il en résulte un saupoudrage des subventions aux équipes de recherche. On peut donc en conclure que le BQR n'a pas vraiment été jusqu'à présent au service d'une politique d'établissement.

La préparation du volet recherche du projet d'établissement a fait l'objet d'un débat au Conseil scientifique du 6 octobre 2008. À cette occasion, le Conseil a constaté que beaucoup d'enseignants-chercheurs n'appartiennent à aucune équipe et que d'autres sont inscrits dans plusieurs équipes à la fois.

Au cours des années passées, l'UAG, université jeune, n'a pas vraiment été en mesure d'élaborer une véritable stratégie de recherche. Sa priorité a été l'enseignement et, dans cette logique, elle n'a pas recruté ses enseignants-chercheurs en tenant compte d'un profil recherche. Elle a également eu tendance dans les premiers temps à créer un nombre trop important de laboratoires avec un petit nombre d'enseignants-chercheurs publiants. De plus, les équipes de recherche travaillant sur des domaines voisins sont souvent éparpillées sur les trois pôles. C'est le cas, en particulier, de la recherche en épidémiologie, virologie et parasitologie. Une réorganisation volontaire de la recherche, accompagnée de regroupements d'équipes, devra être envisagée dans l'objectif d'une meilleure qualité et lisibilité de l'offre de recherche.

Il existe cependant des pôles de qualité, notamment en mathématique, physique, biologie-santé et nutrition, mais l'université ne leur donne pas vraiment les moyens de leur développement. Elle doit impérativement doter ses laboratoires, notamment dans le domaine des maladies infectieuses et tropicales, de personnels enseignants-chercheurs et IATOS.

L'UAG s'est développée en bon voisinage mais pas vraiment en collaboration avec les organismes de recherche qui étaient bien implantés dans la région (INRA, CIRAD, INSERM, BRGM, Institut Pasteur). L'établissement a peu d'informations sur les laboratoires des EPST et EPIC implantés sur son territoire et n'a pas été en mesure de les associer à la mise en œuvre de sa politique de recherche ou de développer avec eux des plates-formes technologiques mutualisées. L'UAG doit maintenant s'engager dans une véritable politique de partenariat avec les organismes et établissements de recherche.

Dès son élection, la nouvelle équipe a rédigé un plan d'action stratégique 2010-2013. Trois axes stratégiques ont été proposés :

- Développement durable et biodiversité (DDB) ;
- Santé et sport en environnement tropical (SSET) ;
- Territoires et sociétés (TS).

Cette déclaration de politique scientifique répond bien aux problématiques régionales (énergies renouvelables, biodiversité et activités anthropiques, risques naturels, pathologies infectieuses et génétiques, identité et adaptation des Antilles-Guyane aux défis contemporains) et les mesures décidées rejoignent pour beaucoup les recommandations de ce rapport mais elles ne vont pas assez loin. La situation de l'UAG au regard de l'activité Recherche ne peut rester en l'état : l'UAG se doit de faire des choix le plus rapidement possible.

## V – La valorisation de la recherche

La politique de valorisation de l'UAG est pratiquement inexistante. Elle est placée sous la responsabilité d'un MCF qui n'a pas de décharge d'enseignement.

Il n'existe pas actuellement de cellule ni de service dédié "université-entreprises", ce qui est pour le moins regrettable ; ce type de dispositif ayant existé par le passé.

En revanche, des actions ponctuelles de promotion de la recherche sont organisées :

- Le forum doctorants/professionnels favorise un contact avec les partenaires économiques ; les collectivités y apportant leurs contributions ;
- La remise annuelle des deux prix de thèse donne lieu à une manifestation solennelle, couverte par les médias, qui permet de valoriser la Recherche conduite localement ;
- La réalisation et la publication de l'Annuaire de la recherche.



# Les relations avec le CHU



L'UFR de Médecine Antilles-Guyane a été créée en 1985, mais l'ouverture de la première année des études de médecine (PCEM1) n'a été effective qu'en 1998. Cette ouverture a permis l'attribution d'un *numerus clausus* propre permettant d'espérer un renforcement de la population médicale dans les 3 régions.

Les structures hospitalo-universitaires sont organisées avec 1 UFR de Médecine, 1 CHU en Guadeloupe, 1 CHU en Martinique et 1 CHG en Guyane. Les enseignants-chercheurs sont en nombre très insuffisant puisqu'au 1<sup>er</sup> octobre 2009, on comptait 16 PU-PH (6 en Guadeloupe, 8 en Martinique, 2 en Guyane), 7 MCU-PH (2 en Guadeloupe, 4 en Martinique et 1 en Guyane) et 14 chefs de clinique assistants et assistants hospitalo-universitaires.

Les enseignements de PCEM1 se déroulaient initialement en Guadeloupe. La volonté d'assurer un accès équitable aux études médicales pour les étudiants des trois régions a conduit à ouvrir en 2003 en Martinique, puis en 2006 en Guyane, des locaux d'enseignement. Depuis, les enseignements sont donnés sur un des trois sites et retransmis simultanément sur les autres sites par visioconférence. L'enseignement des étudiants est assuré par les professeurs et les Maîtres de conférence-Praticiens-hospitaliers de l'UFR de Médecine Antilles-Guyane, les enseignants de Sciences de l'UAG, mais également des professeurs de l'Université de Bordeaux 2 qui dispensent des cours par visioconférence ou se déplacent pour des missions. Cette organisation, qui répond à une logique de qualité et de mutualisation, est fonctionnelle et devrait être donnée en exemple pour d'autres formations.

Depuis l'ouverture de la filière, le nombre d'étudiants s'est régulièrement accru. Il est passé de 630 pour l'année universitaire 2004-2005 à 700 pour l'année universitaire 2008-2009. Parallèlement, le *numerus clausus* a été relevé pour atteindre 82 reçus en juin 2009 pour la médecine + 11 pour l'odontologie + 20 pour la maïeutique + 20 pour la kinésithérapie + 3 pour l'orthophonie, ergothérapie et psychomotricité.

Jusqu'en 2008, les étudiants reçus au concours devaient poursuivre leurs études à l'Université de Bordeaux 2. Depuis 2008, un enseignement de deuxième année du premier cycle d'études médicales est organisé à Pointe-à-Pitre. Les Bordelais participent également à cet enseignement car l'UAG ne dispose pas encore d'enseignants dans toutes les disciplines fondamentales. L'UFR ouvrira une première année de deuxième cycle à Pointe à Pitre en septembre 2009. Les étudiants en P2 et D1 peuvent néanmoins effectuer leurs stages hospitaliers dans la région de leur choix pendant les vacances universitaires qui sont prolongées d'une semaine. Ils ont ensuite la possibilité de poursuivre leurs études de deuxième cycle dans d'autres universités de métropole (Bordeaux, Marseille, Montpellier, Nice, Paris, Toulouse). Ils peuvent aussi effectuer leur troisième cycle aux Antilles ou en Guyane, ces régions étant habilitées pour la formation des internes en médecine générale et en spécialité. La formation des internes de médecine générale et de gynécologie-obstétrique est assurée complètement dans les régions, alors que les internes des autres spécialités continuent à être formés avec le soutien de l'Université de Bordeaux (2 semestres par interne sur un cursus de 4 ou 5 ans selon les spécialités).

Les relations entre le directeur de l'UFR de Médecine, les directeurs généraux des deux CHU, ainsi que du centre hospitalier de Guyane, et les trois présidents de CME sont excellentes. Ils se réunissent périodiquement pour mener une politique concertée de révision des effectifs.

Le CHU Guadeloupe abrite l'UMR INSERM 763 de Recherche sur la drépanocytose qui travaille en étroite collaboration avec le centre caribéen de la drépanocytose. Il a récemment ouvert deux structures :

- Le centre d'investigation clinique, à cheval sur les 3 régions, a vocation à réunir les équipes pluridisciplinaires sur une quinzaine de thématiques spécifiques aux territoires.
- Le laboratoire de biologie moléculaire, mis en place en partenariat avec l'INSERM, l'UAG et l'INRA, dispose d'équipements performants et devrait devenir un pôle de compétence pour l'ensemble de la zone caraïbe.

Il existe également une équipe de recherche en parasitologie à Cayenne (EA 3593) composée de 3 enseignants-chercheurs et 5 PH qui étudient les maladies tropicales (paludisme, leishmanioses, toxoplasmose, histoplasmose, Chagas) selon une approche épidémiologique, immunologique et moléculaire.



La situation de l'enseignement et de la recherche médicale à l'UAG est particulière du fait que la formation médicale n'est pas assurée dans sa globalité et que les étudiants sont accueillis à Bordeaux 2. Il en résulte que les effectifs hospitalo-universitaires sont inférieurs par rapport aux CHU de la métropole. Ainsi, en 20 ans, et hormis les 5 postes ouverts à l'origine de la création de l'UFR, seulement 19 emplois de PU ou MCU-PH ont été créés, ce qui représente moins d'un poste par année. Certaines disciplines ne sont pas représentées à la faculté de médecine. L'ouverture d'une formation de deuxième cycle nécessitera de facto l'augmentation des effectifs hospitalo-universitaires.

Par ailleurs, bien qu'il ait été considérablement augmenté, le *numerus clausus* apparaît insuffisant au regard des besoins en praticiens des Antilles et de la Guyane. En effet, alors que la moyenne nationale s'établit à 112 médecins généralistes, 87 spécialistes et 62 chirurgiens-dentistes pour 1 000 habitants, ce ratio n'est que de 74, 45 et 34 aux Antilles et en Guyane. La démographie médicale est d'autant plus critique que les populations des départements français d'Amérique connaissent une situation sanitaire qui leur est propre. Cependant, il faut noter que certains étudiants originaires des Antilles et de la Guyane effectuent la totalité de leur cursus en métropole : il convient de favoriser leur retour dans la région, et de fixer les étudiants diplômés de l'UAG sur le territoire.

Enfin, la recherche médicale commence à se structurer mais souffre d'une insuffisance de personnels et de ressources financières.

Il convient donc de donner à l'UAG l'indépendance pédagogique par le recrutement d'au moins un hospitalo-universitaire dans toutes les spécialités et de conforter les pôles de recherche d'excellence, notamment dans le domaine des maladies infectieuses et tropicales.

# La stratégie en matière de formation



L'Université des Antilles et de la Guyane compte 12 232 étudiants. Cet effectif étudiant doit être rapproché des 5 500 étudiants qui bénéficient chaque année du passeport mobilité. Ce passeport permet d'aller étudier en métropole ou dans un autre territoire si la formation que l'étudiant souhaite poursuivre n'existe pas dans son département de résidence. Un aller-retour en avion, par année universitaire, est remboursé. Ce dispositif en cours de réforme a bien évidemment un impact fort sur le recrutement de l'UAG.

## I – Le pilotage et la lisibilité de l'offre de formation

L'UAG propose un large éventail de formations de premier cycle et présente une offre plus restreinte au niveau des masters. Elle couvre assez bien les grands domaines de formation que sont le droit et les sciences politiques ; les sciences économiques et de gestion ; les lettres, langues, sciences humaines et sciences sociales ; les sciences (mathématique, informatique, physique, chimie, biologie, géologie) ; les activités physiques et sportives (STAPS). Chaque territoire offre une première année de préparation aux études médicales. À cela s'ajoutent des instituts plus spécialisés : Études judiciaires, Études francophones, IREM et IPAG. L'université possède également un IUT qui comporte sept départements, répartis sur les trois territoires.

La plupart des formations de premier cycle sont proposées sur deux, voire trois territoires et le plus souvent sous des appellations légèrement différentes, ce qui peut entraîner des confusions auprès des étudiants, d'autant plus que les composantes se nomment faculté ou UFR, département interfacultaire ou département pluridisciplinaire. De fait, il existe une tendance à l'institutionnalisation de la fragmentation des formations (ce qui se vérifie aujourd'hui en particulier en médecine), qui est assurément accentuée par la volonté souvent affirmée (notamment dans ou par les conseils régionaux) d'une autonomie universitaire forte, tout spécialement en Guyane.

Ainsi, l'université ne semble pas maîtriser le développement de son offre de formation. Sa propension à vouloir offrir dans chaque territoire les mêmes formations de premier cycle la conduit à un développement très coûteux et d'une rentabilité très faible. Plutôt que de renforcer son offre de masters, ce qui lui permettrait d'étoffer à terme ses études doctorales et de développer son potentiel de recherche, il est évident que l'université s'est engagée, parfois malgré elle, vers une démultiplication systématique de ses filières de premier cycle. Sans doute la situation géographique l'y incite-t-elle, mais son potentiel est trop faible pour poursuivre cette politique beaucoup trop onéreuse d'autant que d'autres solutions existent (notamment avec les outils de visioconférence) qui n'ont pas été étudiées avec suffisamment d'attention. Si le cas de la Guyane est un peu différent en raison de l'éloignement géographique beaucoup plus important, cette démultiplication en Martinique et en Guadeloupe est déraisonnable.

Par ailleurs, le rôle du CEVU apparaît limité à des aspects techniques : conformité des maquettes aux critères à satisfaire pour l'habilitation des différents diplômes, contrôle des procédures d'évaluation des étudiants. Mais il ne semble pas avoir la main en matière de développement de l'offre de formation, supplanté dans cette fonction par les diverses instances territoriales.

La conséquence la plus lourde de cette stratégie est que les effectifs étudiants sont très faibles dans la plupart des formations. Au niveau des licences, sur un total de 22 mentions proposées, la DGES en recense 11 "à faible effectif". Au niveau des masters, la situation est plus critique encore car sur 14 spécialités offertes, 10 sont en sous-effectif. La seconde conséquence non négligeable est la contrainte exercée sur les enseignants. La charge accrue d'heures à réaliser conduit de nombreux enseignants-chercheurs à augmenter le volume des heures complémentaires au détriment des activités de recherche. L'autre solution, qui n'est pas meilleure, consiste à recruter des enseignants du second degré qui assurent un service plus important mais qui n'ont aucune expérience de la recherche. Cette question se pose avec plus d'acuité en Guyane du fait d'une croissance démographique actuelle élevée (près de 4 %, le taux le plus élevé de toute l'Amérique) où un certain nombre de formations ne fonctionnent qu'avec des vacataires et/ou des PRAG/PRCE.

La situation de l'offre de licence risque par ailleurs de s'aggraver lourdement avec le développement des licences professionnelles. En effet, l'établissement projette la création de 19 mentions supplémentaires qui devraient s'ajouter aux 10 licences professionnelles existantes. L'objectif de développement de l'offre de licence professionnelle est pertinent compte tenu de la population étudiante accueillie, mais cet objectif ne peut raisonnablement s'envisager sans une rationalisation de l'offre existante.

Le faible nombre d'étudiants en master explique largement la faiblesse des effectifs en doctorat et donc le petit nombre de thèses soutenues (par exemple une à peine par an en Guyane).

Le renforcement de l'attractivité de l'UAG est une nécessité absolue pour cette université (dans un système universitaire de plus en plus concurrentiel au plan national comme au plan international), du fait des handicaps multiples qui l'affectent, et qui ont entraîné depuis longtemps une "fuite" de nombreux étudiants locaux vers la métropole. En revanche, certains diplômes aux spécialités pointues comme le master Biodiversité tropicale, proposé en Guadeloupe en association avec l'IRD et l'IFREMER, ou le M2 Science politique, attirent des étudiants étrangers de la Caraïbe et des étudiants ERASMUS européens.

Le choix récent de quatre domaines de formation adossés à trois axes globaux de recherche (développement durable et biodiversité, territoires et société, santé et sport en environnement tropical) va dans le bon sens.

Des efforts de transversalité des formations sont entrepris (licence Économie mention géographie ou licence Sciences du langage parcours langage juridique) et certaines pratiques telles le système des visioconférences (utilisé en particulier par le M2 Maths/Info Guadeloupe), l'appel à des universitaires "missionnaires" (inter-UAG, métropolitains, ou encore provenant d'universités extérieures : du Canada, de la Caraïbe, des pays d'Amérique latine, d'autres pays européens, etc.), et les enseignements en ligne (avec en particulier l'adhésion récente à l'Université numérique juridique francophone - UNJF -) évitent les redondances.

La formation continue est mise en œuvre, de façon partielle, à l'Institut universitaire de formation continue, qui a le label UAG et dont le siège est installé en Guadeloupe, mais qui fonctionne sur les trois pôles. Ses budgets par pôle sont variables car ils sont dépendants des aides financières des régions : celle qui participe le plus est la région de Guyane. Ses recettes s'élèvent à 2,4 M€ en 2008, dont 1,1 M€ de chiffre d'affaires. La formation continue gagnerait à être soutenue à différents niveaux : pilotage, niveau d'activité et bilan.

Il devrait également être envisagé la création d'un CFA en partenariat, axé sur la formation en alternance et favorisant ainsi la formation par l'apprentissage dans les domaines technologiques, filières IUT et licences professionnelles, mais aussi dans le secteur de la gestion. Ce mode de formation conviendrait particulièrement bien à une population étudiante au niveau économique faible.

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

Il est notoire que le taux d'échec des étudiants inscrits à l'UAG est très élevé, notamment en L1.

Pour l'année universitaire 2007-2008, le taux d'échec en L1 avoisine les 70 % pour les pôles Guadeloupe et Martinique, et 53 % pour le pôle Guyane, et le taux de déperdition est dans le même temps de 36 % pour le pôle Guadeloupe, 29 % pour le pôle Martinique et 32 % pour le pôle Guyane<sup>1</sup>. Cela s'explique en particulier par des problèmes de compréhension de la langue française pour certains étudiants, ou encore par le fait que beaucoup d'étudiants connaissent des problèmes d'ordre financier (compensés pour partie par les bourses : il y a par exemple 70 % de boursiers à l'IUT).

Dans les domaines des sciences et des lettres, langues, sciences humaines et sociales, il a été proposé un premier semestre commun à tous les étudiants du domaine et un deuxième semestre offrant deux portails. En sciences, un portail pour les mathématiques, l'informatique, la physique et la chimie et un second portail pour les sciences naturelles. Dans le domaine LLSHS, un premier semestre commun donne accès à deux portails : lettres et langues ou sciences humaines et sciences sociales. Cette façon de retarder d'un semestre le choix d'une filière permet de donner aux étudiants une plus vaste culture scientifique et facilite les réorientations éventuelles.

---

<sup>1</sup> Source : SCUIO-Observatoire de l'UAG, 2009



La mise en œuvre du plan "Réussite en licence" à l'UAG est inégale. Des actions sont certes engagées en L1, classiques comme le tutorat, les modules d'aide à l'expression écrite et orale (par exemple à l'ISEG), ou le dédoublement de groupes de TD (de 40 à 20 en Droit-Économie Martinique), ou plus originales comme les cours ou révisions intersessions (comme en SEN Martinique), un dispositif de questions-réponses (pendant deux heures après six heures de cours magistraux en Droit-Économie Martinique), ou encore le remplacement des cours en amphitheâtre par des cours dits intégrés. Il est nécessaire tout spécialement de renforcer les tutorats à l'UAG (à la fois le tutorat d'accueil et de service, et le tutorat pédagogique) et de les généraliser (le tutorat pédagogique ne touche que de 4 à 15 % des étudiants de L1).

Les faiblesses identifiées au niveau du pilotage des licences, conjointement à l'hétérogénéité et aux difficultés de déploiement des dispositifs d'accompagnement, démontrent le manque de mobilisation de l'établissement dans ces domaines face au défi majeur de lutte contre l'échec en premier cycle que doit relever l'UAG.

### III – Le suivi de l'insertion professionnelle

L'insertion professionnelle est, de façon générale, un défi essentiel pour l'UAG.

Les enquêtes d'insertion professionnelle posent des problèmes d'organisation et conduisent à des taux de réponses faibles privant ainsi l'UAG de toute possibilité d'analyse de la performance et de la pertinence de son offre de formation.

L'UAG n'a pas encore créé un bureau de l'insertion professionnelle. À part les formations professionnalisantes, très peu de formations générales intègrent des stages obligatoires au sein de leur cursus. La possibilité pour l'étudiant de réaliser un stage en remplacement d'une UE libre est très peu développée (100 conventions signées). De même, les PPP ne sont pas proposés dans les formations. On constate également une baisse du nombre d'étudiants, de 330 à 275 étudiants, qui suivent les unités d'enseignements complémentaires libres "Penser et construire son parcours professionnel" et "Se préparer à faire un stage". Cette diminution s'explique principalement par l'absence d'harmonisation des plages horaires dédiées à ces enseignements entre les composantes. Pour être efficace, la politique de l'UAG en matière d'insertion professionnelle devra être applicable à l'ensemble des composantes. Elle pourrait également prendre des initiatives pour développer l'aide à la création d'entreprise.

Les relations avec le monde économique restent trop limitées. Le nombre de licences professionnelles doit être encore augmenté pour arriver à 29 selon les termes du plan d'action stratégique 2010-2103, à condition certes d'y affecter des emplois d'enseignants-chercheurs et d'administratifs. Des progrès sont déjà envisagés, avec la création pour la rentrée 2010 d'un Bureau de l'insertion professionnelle (au SCUIO Guadeloupe). Il faut insister sur le fait qu'une bonne formation est une formation qui mène à une insertion professionnelle satisfaisante.

L'évaluation des enseignements à l'UAG est très insuffisante. Elle a été lancée en 2008 avec l'établissement d'un questionnaire Évaluation de la formation à l'UAG, mais la procédure est loin d'être généralisée (elle est notamment utilisée en Informatique Guadeloupe, alors qu'elle est absente par exemple en Droit-Économie Guadeloupe).

### IV – L'Environnement numérique de travail

Un service commun d'ingénierie pédagogique STICE (Service des technologies de l'information pour l'enseignement) a été créé par décision du CA le 3 juillet 2007<sup>2</sup>.

L'ENT (Environnement numérique de travail) étant en développement, c'est ce service qui pilote le développement et la mise en place des ressources pédagogiques à destination des étudiants de l'UAG, via une plate-forme Moodle. De fait, l'utilisation des techniques d'enseignement à distance (visioconférence et plate-forme Moodle) constitue pour l'UAG un enjeu vital. Il s'agit en effet d'une alternative au déploiement de formations "redondantes" sur les différents pôles.

À la date du 18 mai 2009, cette plate-forme accueillait 351 ressources différentes inégalement réparties par groupes de disciplines. Ce nombre est encore insuffisant, notamment dans le domaine du podcasting (baladodiffusion) bien qu'a priori les moyens matériels mis à la disposition des étudiants soient satisfaisants. Un effort de formation, en particulier en direction des enseignants, devrait être poursuivi.

---

<sup>1</sup> Bilan du tutorat, contrat 2006-2009, SCUIO de l'UAG, 2009

<sup>2</sup> Les informations factuelles et chiffrées (sauf indication contraire) sont extraites d'un document remis lors de la visite AERES intitulé STICE Rapport d'activité.

Par ailleurs, la mise en œuvre de la certification C2I est opérationnelle mais devrait être amplifiée sur le modèle du Passeport documentaire car le taux de réussite est encore trop faible (19 %).

Notons que l'UAG participe aux Universités numériques thématiques (ou campus numériques), PEGASUS, UMFV (Université médicale virtuelle francophone), UNJF (Université numérique juridique francophone) et a organisé deux manifestations autour de ces thématiques, les Universités des Amériques et Universités Vivaldi en 2007 et 2008.

Le développement de ces technologies paraît capital pour un établissement de ce type qui devrait investir davantage dans ce secteur plutôt que démultiplier ses filières dans chacune des régions. Si ces évolutions sont certainement difficiles pour les licences compte tenu des choix déjà réalisés, il est évident qu'au niveau des masters, cette stratégie est la seule raisonnable.

# La stratégie en matière de vie étudiante



Un grand nombre d'étudiants connaissent des difficultés sociales. Avec 39 % d'étudiants boursiers, alors que la moyenne nationale est de 25,6 %, l'université joue un rôle essentiel de promotion sociale des jeunes bacheliers. Comme dans de nombreuses académies, le logement universitaire étudiant est loin d'être suffisant. On compte en moyenne un logement pour 10 demandes. Avec l'aide des collectivités locales, l'objectif du directeur du CROUS de doubler son parc de logements, entre 2005 et 2010, et de rénover 100 % de son parc de logements existants est en cours de réalisation. Notons cependant l'état insalubre des HLM dont le CROUS a la gestion en Martinique et en Guadeloupe et dont les travaux d'entretien ne sont pas assurés par le propriétaire.

L'université ne dispose que de très peu de données récentes sur la situation sanitaire et sociale des étudiants. L'Observatoire de la vie étudiante, animé par un ingénieur d'études, n'a pas encore réalisé d'enquête significative sur les conditions d'études des étudiants. Il se concentre principalement sur les indicateurs liés à l'orientation des étudiants. Faute de moyens, le service universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé ne réalise pas non plus la visite médicale obligatoire pour les étudiants de licence.

Les actions à destination des étudiants handicapés sont quasi inexistantes. Le service de médecine universitaire convoque uniquement les étudiants qui se sont signalés en situation de handicap lors de la rentrée universitaire. Les moyens alloués à la vingtaine d'étudiants recensés sont déterminés par les composantes. Afin de mener une action à destination de ces étudiants, l'université devrait réactiver des correspondants handicap dans chacun des pôles. L'université ne pourra pas non plus faire l'économie de déplacer le service de médecine préventive de Guadeloupe, situé au premier étage d'un bâtiment sans ascenseur, dans un lieu accessible à tous les étudiants.

## I – Réactiver une représentation étudiante dynamique

La participation aux dernières élections étudiantes a été de 12 % en moyenne. Ce chiffre est en très net recul par rapport aux élections de 2007 (taux record de 20 %). La différence s'explique principalement par la non-reconduction d'une campagne de promotion à destination des étudiants et le faible nombre de bureaux de vote ouverts lors du scrutin, en l'espèce un par pôle universitaire.

Les élus étudiants sont majoritairement issus des listes associatives et se disent confiants dans la capacité d'écoute de la nouvelle équipe présidentielle. Cependant, lors de l'évaluation, le Vice-président étudiant (VPE) et les élus étudiants ne disposaient pas encore de locaux et de moyens matériels pour exercer leur mandat (téléphone, ordinateur...) et ils sont demandeurs d'une formation pour connaître le rôle et les moyens alloués à l'exercice de leur mission. Il s'agit pour l'université de mettre en application le statut des étudiants élus adopté en décembre 2005 par le Conseil d'administration et de réactiver la réunion du conseil des élus étudiants qui a pour vocation de réunir tous les élus étudiants avant chaque assemblée plénière des conseils afin de leur permettre de travailler ensemble malgré l'éloignement géographique. Loin des querelles territoriales, les élus étudiants ont toujours travaillé dans le sens de l'unité de l'Université des Antilles et de la Guyane.

Un Vice-président étudiant et un vice-président adjoint par pôle ont été élus par le Conseil des études et de la vie universitaire. À l'heure actuelle, le Vice-président étudiant ne fait pas partie du Bureau de l'université et n'est pas invité au Conseil d'administration. Les vice-présidents adjoints ne sont pas non plus conviés aux réunions des pôles universitaires régionaux. Il nous semble indispensable que l'université précise le rôle et les missions des différents Vice-présidents étudiants. L'enseignant désigné par le président pour s'occuper de la vie étudiante devra veiller à impliquer réellement les étudiants dans la gestion de l'établissement.

## II – Des campus en pleine mutation

L'université a fait de gros efforts pour améliorer les conditions d'études sur les campus. De nouvelles constructions ont été réalisées et une grande partie des locaux universitaires ont été rénovés, ou sont en cours de rénovation. Ils bénéficient par ailleurs d'un environnement géographique très agréable, notamment pour les campus de Fouillole et de Schœlcher situés au bord de la mer. Un restaurant universitaire et des cafétérias sont accessibles sur tous les sites universitaires. Un guichet unique pour accueillir les étudiants est organisé sur le campus de Guadeloupe. Ce dispositif n'a pas encore été étendu sur le pôle de Martinique faute d'accord entre les composantes. Le campus de Cayenne, très délabré, va être remplacé progressivement par un très beau campus éco-conçu. L'université devra cependant veiller à assurer des navettes entre l'ancien et le nouveau campus puisque certains services, dont la bibliothèque universitaire, resteront ouverts sur l'ancien campus avant l'ouverture des nouveaux bâtiments prévus entre 2011 et 2013. L'université doit également avoir conscience que la multiplication des sites universitaires se fait au détriment de la qualité de la vie étudiante. Cette délocalisation des sites universitaires dilue l'investissement de l'université et amoindrit la qualité du service rendu à l'étudiant. Dans ces conditions, on peut en particulier s'interroger sur l'intérêt de maintenir le campus de Kourou d'ici quelques années.

## III – Le manque de moyens alloués à la vie étudiante

Il est urgent que la nouvelle équipe présidentielle réalise avec les étudiants, le CROUS et les collectivités locales, un plan de développement de la vie étudiante. Les étudiants et les associations étudiantes se plaignent du manque de vie sur les campus imputable à l'absence de locaux mis à disposition pour pouvoir se réunir. À titre d'exemple, le foyer extérieur où les étudiants se réunissaient sur le campus de Martinique a été fermé pour cause de nuisances. La situation est également catastrophique en ce qui concerne les locaux pour les associations étudiantes (un local vide d'une dizaine de mètres carrés par site universitaire). Dans ces conditions, force est de constater que l'université n'a pas compris que le développement de la vie étudiante contribue à l'attractivité de l'université et à l'épanouissement des étudiants. En effet, les arbitrages relatifs aux locaux se font toujours en défaveur des projets liés à la vie étudiante.

Le tissu associatif est relativement riche sur l'ensemble des sites universitaires. On compte une douzaine d'associations sur les deux campus de Guadeloupe, 5 en Guyane, et une quinzaine en Martinique. L'association étudiante Dom'style, domiciliée en Guadeloupe, se distingue par la création d'une émission télévisée qui sera diffusée quotidiennement pendant quinze jours sur RFO. Cette émission entièrement créée par des étudiants des trois pôles de l'université offre une très belle vitrine de promotion de l'université. Par ailleurs, l'association CASEE (Cellule d'aide sociale et d'épanouissement des étudiants) fédère utilement les associations de Martinique.

La création d'un Bureau de la vie étudiante, comme le préconise la circulaire du 29 août 2001 sur la vie étudiante, permettrait de soutenir des projets et des associations étudiantes, notamment pour la constitution des dossiers de subvention pour le FSDIE. L'université pourrait également soutenir l'engagement étudiant par la création d'une unité optionnelle "vie associative" dans ses formations. Enfin, au vu de la typologie et des difficultés sociales des étudiants de l'UAG, il est dommage que le directeur du CROUS ne soit pas invité au Conseil d'administration de l'établissement.

## IV – Le rôle fédérateur du SUAPS et l'absence de service culturel

Le Service universitaire des activités physiques et sportives joue un rôle très important au sein de l'université. Déployé de manière uniforme sur l'ensemble des pôles universitaires, il propose 25 ateliers sportifs par site. L'ensemble des maquettes des formations de L1 et L2 intègrent la possibilité de choisir une option sport validée par trois ECTS. 1 300 étudiants, soit environ 10 % des étudiants, ont choisi cette option. Ce chiffre est en constante progression, tout comme le nombre d'étudiants inscrits au SUAPS, même si le fait de ne disposer que d'un gymnase universitaire est un facteur limitant. Ce service a également un rôle d'animation des campus et de promotion de l'université auprès du grand public. Il organise différentes manifestations associant enseignants et étudiants des différents pôles universitaires. C'est le cas notamment du tournoi intercampus et du raid Guyane. Il est cependant regrettable que le SUAPS et l'UFR STAPS ne travaillent pas ensemble pour mutualiser des moyens.

Il n'existe pas de service culturel au sein de l'université. Ce rôle est laissé, *a minima*, au SUAPS qui propose quelques ateliers culturels et un spectacle de danse qui se produit sur des scènes nationales.

## V – Un service commun de la documentation performant

L'université dispose d'une bibliothèque par site universitaire. Une nouvelle bibliothèque pour le site de Saint-Claude est programmée pour 2011 et la bibliothèque de Martinique va s'agrandir de 6 000 m<sup>2</sup> dans les deux ans à venir. Avec 9 774 étudiants et chercheurs inscrits aux bibliothèques, le taux de fréquentation est très bon. Le Service commun de documentation a mené une politique très ambitieuse au cours de ces dernières années. Malgré un fonds documentaire jeune, l'université acquiert 10 000 nouveaux livres par an et 15 000 revues en texte intégral sont disponibles. Cette augmentation sensible du nombre de revues correspond à l'augmentation du nombre d'articles téléchargés qui est passé de 70 000 à 100 000 entre 2007 et 2008. Comme le prévoyait le dernier contrat quadriennal, l'université a créé une Bibliothèque numérique de référence et de recherche sur la Caraïbe et la région Amazonie et une Bibliothèque numérique de recherche en mathématiques et en informatique. Elle a également créé un dispositif pilote en matière de formation à la méthodologie de recherche documentaire. Ce module en *e-learning* de 12 heures est obligatoire pour tous les étudiants de L1. En 2008, 2 515 étudiants ont été formés. Ce dispositif est très intéressant dans le cadre de la lutte contre l'échec en premier cycle universitaire. Dans le cadre du projet quadriennal 2010-2013, le SCD souhaite pouvoir bénéficier de la technologie RFID (*Radio Frequency Identification*). Ce système de gestion des prêts des manuels permet de faire des économies de personnel. Le personnel ainsi déchargé serait alors réaffecté aux nouvelles bibliothèques.



# La stratégie en matière de relations internationales



Les affaires internationales sont dirigées à partir d'un Bureau des relations internationales (BRI) situé en Guadeloupe. Outre l'enseignant responsable, le service comprend une secrétaire et un correspondant par territoire. Les partenaires naturels de l'UAG sont la Caraïbe insulaire (avec l'anglais comme langue dominante), la Caraïbe continentale (avec l'espagnol comme langue dominante) et la région amazonienne (avec le portugais comme langue dominante). Pour développer ses relations internationales, l'UAG fait partie de nombreux réseaux et consortium de coopération : AUF, UAG/OECS, CORPUCA, CREPUQ, ISEP, OUI, UNAMAZ, UNAMUNO II et UNICA.

Entre 2006 et 2008, 22 conventions bilatérales ont été signées mais peu d'entre elles sont réellement actives. Enfin, l'UAG s'est lancée durant cette même période dans une entreprise de remise de doctorat "*Honoris Causa*" dont il est bien difficile de mesurer l'impact sur les collaborations en matière de formation et de recherche.

Des actions de formation internationales ont été entreprises au niveau de certaines spécialités de masters mutualisées avec des établissements étrangers :

- Français langue étrangère, (UAG, Université de La Havane, École normale supérieure d'Haïti, Université du Pará au Brésil), mis en place dès 2006.
- Études politiques et coopération internationale (UAG, Université des West Indies, IEP de Bordeaux III) avec depuis 2007 une rotation d'une dizaine d'étudiants sur les campus de Schoelcher, Mona et Bordeaux.
- Sciences économiques (avec l'AUF, au sein d'un consortium qui réunit l'UAG, l'Université de Quisqueya à Haïti et l'Université d'État d'Haïti).

Trois projets sont en cours de réalisation :

- "Valorisation énergétique, risque et télédétection" avec l'Université de Brasilia et l'IRD ;
- "Mathématique et modélisations" avec l'Université d'État d'Haïti ;
- "Biodiversité tropicale" avec l'Université des West Indies.

L'internationalisation des masters avec des établissements régionaux (Caraïbe et Amazone) est sans doute la stratégie la plus prometteuse à condition de ne pas vouloir installer les mêmes masters dans chacun des territoires.

Des contacts existent entre des enseignants-chercheurs de l'UAG et des chercheurs étrangers mais, en dehors des masters, ils sont rarement régis par des programmes communs.

La mobilité des enseignants est assez faible. Les seules données disponibles font apparaître la mobilité des enseignants dans le cadre des programmes Erasmus :

	2006	2007	2008
Entrants	26	12	20
Sortants	9	68	30

Par ailleurs, chaque année une dizaine de personnels non-enseignants bénéficient d'une bourse Erasmus de mobilité internationale à destination d'un pays européen.

Concernant les étudiants, la mobilité dans le cadre des programmes est également faible : pour 2009 on dénombre 75 entrants pour 43 sortants. Durant la période 2006-2009, 170 étudiants de l'UAG ont participé à un programme d'échange, soit 43 par an en moyenne, sans compter les stages obligatoires dans certaines filières de langue.

Les étudiants étrangers inscrits à l'UAG proviennent principalement de la Caraïbe, en particulier d'Haïti. Depuis 2005, leur nombre s'est stabilisé autour de 700 étudiants (680 en 2009). Parmi ceux-ci, 85 étudiants en moyenne sont accueillis chaque année dans le cadre de programmes d'échanges.

Chaque pôle de l'UAG assure la mise en place d'un cours de perfectionnement linguistique à destination des étudiants étrangers, dont beaucoup sont en situation difficile. Cet enseignement est donné par l'Institut supérieur d'études francophones.

Le bilan est plutôt mitigé en matière de relations internationales. La politique menée jusqu'en 2009 a insisté sur l'image de l'établissement à l'étranger. Les relations internationales doivent se concentrer sur les deux zones de la Caraïbe et du bassin amazonien. C'est en tout cas la volonté exprimée par la nouvelle équipe.



# La stratégie en matière de relations extérieures



Il y a, depuis l'implantation de l'enseignement supérieur aux Antilles et en Guyane, une longue tradition de coopération dans les secteurs de la médecine (Bordeaux, Marseille, Montpellier) et du droit (Bordeaux). On relève également une coopération avec le CNAM qui forme 7 ou 8 ingénieurs guyanais chaque année.

Au Conseil d'administration de l'UAG, qui compte 42 membres du fait de son statut dérogatoire, siègent 15 personnalités extérieures : 3 représentants des conseils régionaux (1 par région), 3 représentants des conseils généraux (1 par département), trois représentants des municipalités, un représentant du CNES, un représentant du MEDEF, un représentant de Guyane-Technopôle, un représentant du Groupe B. Hayot (entreprise de distribution), un représentant du CES et Environnement et un ancien directeur technique de l'athlétisme.

## I – Relations avec les EPST et les EPIC

Les relations entre l'UAG et les grands établissements de recherche ont été longtemps assez distantes en dehors de contacts personnels entre universitaires en poste à l'UAG et quelques laboratoires implantés en Guyane ou aux Antilles. On peut citer pour exemple les relations entre l'Institut Pasteur et des enseignants de médecine tropicale en Guyane, les relations entre le CNES et l'IUT de Kourou dans le domaine de la télédétection.

Plus récemment, un rapprochement a pris forme entre l'équipe universitaire ECOTROP (Écologie des forêts tropicales) et des organismes comme le CIRAD, IRD, IFREMER et INRA. De plus, la collaboration s'est accentuée avec AgroParisTech pour ce même parcours de formation et la recherche.

En Guyane, la collaboration entre les EPST et l'UAG avait pris la forme dès 2004 d'un GIP, prévu pour une durée de six ans, auquel les organismes étaient faiblement associés. La structure du GIP avait un faible pouvoir intégrateur et beaucoup d'espoirs sont placés maintenant dans le PRES qui vient d'être créé.

Plus globalement, ce manque de relations institutionnelles avec les organismes, alors qu'ils sont très présents sur les différents territoires, pose le problème d'une meilleure identification des pôles structurants de l'établissement et de l'élaboration d'une stratégie partagée à l'échelle de l'établissement.

## II – Le PRES

Le projet de l'équipe présidentielle actuelle d'un PRES rassemblant deux grandes entités territoriales, Caraïbe et Amazone, n'a pas été validé par le CA. Seul un PRES Guyane, associant les organismes de recherche, la région, le département et ayant pour membres fondateurs l'UAG et l'IUFM de Guyane, a été voté par le CA le 23 avril 2009. Le PRES envisage le statut d'un EPCS.

Cette création appelle plusieurs remarques :

- dans la très grande majorité des cas, un PRES réunit plusieurs établissements. Dans le cas présent, le noyau ne comporte qu'une partie d'une université et un IUFM qui normalement devrait être intégré à l'université.
- dans la configuration projetée, le poids de l'université sera faible face aux organismes de recherche. La mobilisation d'une partie seulement de l'UAG dans la construction de ce PRES pose plus globalement la question de la balkanisation de l'UAG qui ne peut qu'affaiblir un établissement déjà pénalisé par son éclatement territorial.

## III – Les relations avec les collectivités

Les trois conseils régionaux, les trois conseils généraux et municipalités sont représentés dans le Conseil d'administration de l'UAG et y exercent une influence déterminante. Réciproquement, plusieurs enseignants de l'université ont siégé ou siègent dans les diverses instances des collectivités territoriales. En finançant de nombreux projets immobiliers, ces instances obtiennent un droit de regard sur l'offre de formation qu'elles infléchissent dans le sens d'un triplement de l'offre, chaque région souhaitant disposer de l'ensemble des formations sur son territoire.

Le principal souci pour l'UAG n'est donc pas de susciter la collaboration des collectivités territoriales mais plutôt d'en limiter l'influence à leur domaine de compétence.

De fait, les contributions des collectivités territoriales sont importantes. En Guadeloupe, le conseil régional fournit une aide financière annuelle de 800 000 euros. En Martinique et en Guadeloupe, elles ont activement participé au CPER au côté de l'État (Enseignement supérieur et ministère de l'Outre-Mer) et du FEDER. En Guyane, la région n'a pas souhaité être associée au CPER et le financement des opérations immobilières a été assuré par l'État et le FEDER.

D'une façon générale, les collectivités territoriales participent à des opérations de construction en finançant équipements lourds et mi-lourds et proposent des moyens d'incitation à la création de formations et au développement de la recherche notamment par des bourses aux étudiants.

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

Les relations avec les milieux socio-économiques ne sont pas très étroites et gagneraient à être fortement consolidées au moment où l'établissement se propose de déposer pas moins de 19 projets de licences professionnelles. Même si ce développement est nécessaire à terme et se fera sans doute sur toute la durée du contrat, ce nombre paraît excessif en regard du potentiel enseignant de l'UAG. Le défi est d'autant plus difficile à relever que la participation des milieux socio-économiques dans les instances de l'établissement est faible.

La création d'un "Guyane Technopôle" consacré à l'innovation, pépinière d'entreprises et incubateur à la fois, est un signe très encourageant. Les domaines de développement : télécommunications, énergie, environnement, biodiversité, biotechnologie sont au premier rang des projets universitaires et l'opportunité de resserrer les liens avec les entreprises ne doit pas être manquée.

# La gouvernance



## I – L'organisation et le pilotage de l'établissement

Il est aussi difficile d'apprécier le mode de construction du projet d'établissement que d'évaluer le bilan du contrat quadriennal précédent dans la mesure où l'université n'a pas mis en place de structure spécifique dédiée au pilotage. L'auto-évaluation du dernier projet quadriennal n'a pas été conduite à son terme. Seules quelques évaluations partielles ont été menées à bien (Relations internationales, SUAPS).

Au moment du non-renouvellement du mandat du président précédent, la nouvelle équipe a souhaité rédiger un nouveau projet d'établissement qui couvrira la période 2010-2013. Durant la période 2008-2009, l'université n'a pas été véritablement gouvernée comme en témoignent les nombreux documents officiels signés "pour le président de l'université, par délégation" par la secrétaire générale qui a tout fait pour maintenir le bon fonctionnement de l'institution.

Politiquement, l'ordonnance du 31 janvier 2008 portant adaptation de la loi du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités consacre la tripolarité de l'UAG, définit la représentation paritaire de chaque site au sein de chacun des collèges des trois conseils statutaires et renforce l'autonomie polaire avec la désignation d'un vice-président dans chaque région dans laquelle est implantée l'université.

À cette organisation politique, l'UAG a adjoint une structure administrative permettant davantage d'autonomie dans la gestion de chaque pôle géographique : aux Conseils universitaires régionaux (CUR) créés en 1997 pour gérer les services communs de chaque site ont succédé les Pôles universitaires régionaux (PUR) dont le rôle doit être accru.

Une telle structuration politique et administrative peut sembler judicieuse pour organiser les relations entre les services centraux (présidence, administration "centrale") et les pôles (vice-présidences de pôle, PUR) mais deux difficultés demeurent :

- Les pôles restent aujourd'hui des structures affaiblies compte tenu du rôle important joué par les composantes. Si les CUR ont su prendre dans le temps la gestion de services communs, notamment techniques, les composantes restent gestionnaires des étudiants (scolarité), des ressources humaines et des finances. De fait, les PUR sont loin d'être une vraie force de pilotage des pôles, proposant à la présidence de véritables choix politiques. L'exemple le plus symptomatique est le pôle Guyanais avec un nombre important de structures autonomes pour peu d'étudiants : l'Institut d'études supérieures de Guyane (IESG, article 33), l'IUT (également article 33), l'antenne du PCEM1, le PUR auxquels s'ajoutent d'autres dispositifs tels que l'IUFM ou le GIP.
- Les relations entre le "centre" et les pôles ne sont pas clairement définies, notamment sur le plan administratif. Les procédures de travail ne sont pas suffisamment précises ce qui conduit à des ressentis différents pour une même organisation : les relations services centraux-pôles sont mieux appréciées en Martinique où les liens entre services sont jugés plutôt efficaces alors que le même dispositif est considéré en Guyane comme lent avec peu de formation et des problèmes de réseaux récurrents. À cela s'ajoute, aussi bien en Martinique qu'en Guyane, le sentiment d'un manque de moyens humains significatif, certains n'hésitant pas à accuser les services centraux de s'approprier les moyens nouveaux.

La lecture de l'organigramme de la présidence fait apparaître des choix originaux quant à la répartition des compétences :

- Le cabinet du président constitue à n'en pas douter le "cœur du pouvoir". L'importance prise par le cabinet, constitué de quatre enseignants, est telle qu'elle empiète sur la structuration habituelle avec vice-présidents et sur l'administration.
- Le président s'est adjoint le nombre minimal de vice-présidents qu'imposent les statuts : trois vice-présidents de pôle, le vice-président du CA, le vice-président du CEVU et le vice-président du CS.
- Dans ce schéma, l'administration reste en retrait : le secrétariat général est actuellement absent du bureau et le cabinet est parfois à la limite de son rôle politique en intervenant directement dans le champ administratif.

Suite à la crise financière et sociale de 2002-2003, l'IGAENR a été missionnée par le cabinet du ministre pour faire un état des lieux. Le rapport remis en novembre 2003 est éloquent : "les fonctions fondamentales des services centraux ne sont pas assurées" (page 17) ; les inspecteurs constataient "l'absence d'un réel management administratif, adapté" (page 20) ; en conclusion, le rapport soulignait un "déficit important, traduction d'une attitude collective qu'il va falloir faire évoluer" (page 47).

Six ans plus tard, on peut constater que la situation financière est rétablie et que les services se sont organisés, bénéficiant dans de nombreux domaines de solides compétences. Mais on peut regretter que certains efforts n'aient pas été réalisés ou ne soient qu'en voie de l'être : la structuration des services centraux doit être poursuivie et leur modernisation réalisée pour permettre à l'université de faire face aux compétences élargies d'ici deux à trois ans.

## II – La politique de gestion des ressources humaines au service des objectifs de l'établissement

Les effectifs<sup>1</sup> en personnel de l'université (y compris les articles 33, IUT et IESG, les enseignants-chercheurs de médecine, les emplois gagés et les non titulaires) s'élèvent à 352 BIATOSS et 536 enseignants. 9 emplois de BIATOSS sont vacants ainsi que trente-deux emplois enseignants. La répartition des emplois vacants est intéressante :

- UFR Sciences juridiques et économiques de Guadeloupe : 5 MCF (2 en droit privé, 1 droit public, 2 sciences économiques) ;
- Faculté de droit et d'économie de Martinique : 1 PR (droit privé) et 5 MCF (1 en droit privé, 1 en droit public, 1 en sciences politiques, 1 en économie) ;
- UFR Lettres et sciences humaines : 2 PR (1 en anglais et 1 en espagnol) et 4 MCF (littérature française, anglais, psychologie, histoire) ;
- UFR Sciences exactes et naturelles : 5 PR (informatique, chimie, 2 en physique, biologie tropicale) et 4 MCF (informatique, 2 en chimie, météorologie) ;
- UFR STAPS : 1 MCF ;
- IUT Kourou/Guyane : 1 PR (électronique/optique) et 4 MCF (sciences de gestion).

Cette liste est très parlante pour un établissement déjà mal doté. Elle montre la très faible attractivité de l'établissement principalement dans les deux secteurs du droit et des sciences économiques (15 emplois) et le secteur sciences et technologies (11 emplois). Dans le secteur scientifique, la raison en est certainement la faiblesse de la recherche, le peu de notoriété des équipes existantes et le sous-équipement de certains laboratoires.

S'agissant des BIATOSS, la difficulté de l'université réside dans le poids élevé des catégories C (58 % contre 21 % de A et 21 % de B), ce qui constitue une contrainte pour un établissement tripolaire nécessitant des compétences élevées sur chaque site. Le nombre élevé d'emplois gagés (48) et de contractuels (estimé à 70) reste aussi une contrainte pour l'université sur le plan financier. 7

L'administration des personnels est organisée en deux divisions (BIATOSS et enseignants) et dispose d'un service formation isolé. De fait, il n'y a aucune direction des ressources humaines pour encadrer l'ensemble, la raison en étant principalement les conflits souvent anciens entre responsables de services. La conséquence est malheureuse pour l'université : si la gestion administrative des personnels est satisfaisante (carrières, indemnités), les faiblesses restent rédhibitoires dans la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (notamment aucune vision globale des emplois BIATOSS et enseignants, des approximations sur l'utilisation des emplois vacants), dans la gestion de la mobilité et surtout dans l'informatisation des services. Un meilleur contrôle du recrutement des contractuels BIATOSS doit être mis en place avec une procédure qui permette au président d'apprécier la situation globale de l'université et les besoins dans les services demandeurs.

Seul point positif, la création d'un service formation du personnel BIATOSS qui, au-delà du pilotage de la formation, a cherché à conduire depuis 2006 une analyse prospective des métiers et des compétences en s'appuyant sur les entretiens professionnels.

---

<sup>1</sup> Données UAG au 1<sup>er</sup> septembre 2008

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

Depuis 2003, l'UAG a fait d'importants efforts pour redresser la situation financière de l'établissement et pour mettre en place des procédures budgétaires et comptables rigoureuses. Ainsi, plusieurs points méritent d'être soulignés :

- la procédure budgétaire commence par l'envoi d'une lettre de cadrage du président et la proposition d'une commission des moyens qui prend en compte les orientations du président. Cependant, le nombre d'Unités budgétaires (UB) reste trop élevé (28), signe d'un émiettement des centres de décision.
- Le budget a gagné en sincérité : le taux d'exécution des recettes se situe autour de 100 %<sup>1</sup> alors que celui des dépenses de fonctionnement reste encore perfectible (environ 75 %<sup>1</sup> ces dernières années). Le nombre de DBM (3) a été fortement réduit.
- Les recettes<sup>2</sup> proviennent essentiellement de l'État (12,3 millions d'euros du ministère de l'Enseignement supérieur), de l'Europe (2,2 millions d'euros du FEDER), des collectivités territoriales (2,8 millions des différents conseils régionaux et généraux) et des droits d'inscription (3,3 millions d'euros).
- Les dépenses ont été globalement maîtrisées depuis 2003 et correspondent aux recettes. Cependant, un certain nombre de dépenses continuent d'augmenter et nécessiteront une rigueur toute particulière.
- Le résultat de ces dernières années fait apparaître un excédent de fonctionnement permettant de générer un fonds de roulement net positif, même si celui-ci reste fragile.

#### Pilotage budgétaire et financier<sup>3</sup>

EN MILLIONS D'EUROS	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Résultat de fonctionnement (capacité d'autofinancement)		+ 5,8	+ 2,9	+ 3,0	+ 1,8	+ 4,5
Fonds de roulement brut	7,5	13,0	12,4	12,1	12,6	10,0
Fonds de roulement net	-2,4	1,6	2,5	2,1	1,6	Non connu

Ce bilan montre les efforts réalisés par l'agence comptable depuis 2003 pour redresser les comptes. Mais il ne doit pas masquer les fragilités et les efforts qui restent à faire. Trois recommandations s'imposent au vu de la situation :

- En 2003, l'IGAENR recommandait de séparer les services de l'agent comptable de ceux de l'ordonnateur. Cette préconisation devra être rapidement mise en application.
- De plus, une organisation déconcentrée de la gestion financière est souhaitable en s'appuyant sur les PUR. Ceux-ci pourraient être chargés de la liquidation et du mandatement des dépenses pour le compte des composantes et services communs.
- Certaines dépenses méritent une attention particulière : les heures complémentaires et les frais de mission ont atteint un niveau déraisonnable (respectivement 2,2 M€ et 2 M€ en 2007).

### IV – Le pilotage et le développement du système d'information

L'évaluation de l'utilisation des TIC doit prendre en compte les spécificités de cette université, à savoir :

- Son organisation en pôles régionaux éloignés les uns des autres, nécessitant des moyens électroniques d'échange de documents.
- Les performances parfois limitées des réseaux de communication, liées en particulier au caractère insulaire de deux sites.

<sup>1</sup> Moyenne des taux constatés lors des comptes financiers des années 2004 à 2007

<sup>2</sup> Données issues du compte financier 2008

<sup>3</sup> Comptes financiers UAG

Le pilotage des TIC est confié à un chargé de mission aux affaires numériques qui anime le COPPAN (Comité d'orientation et de pilotage des projets et actions Numériques), mais les missions de ce comité n'apparaissent pas clairement définies.

Concrètement, il existe un CRI par pôle. Si cette organisation est cohérente en regard de la situation géographique, elle entraîne des surcoûts tant matériels (nécessité, par exemple, de tripler les serveurs de courriers électroniques afin de permettre des échanges locaux) qu'humains (personnels techniques localisés dans chacun des pôles). Néanmoins, les CRI travaillent en "bonne intelligence" dans un souci de mutualisation des compétences et des développements et ont pour objectif de parvenir à une vraie convergence. Toutefois, on peut regretter :

- que des adresses électroniques telles que "@guyane.univ-ag.fr" subsistent encore car un annuaire UAG unifié LDAP n'est pas encore opérationnel ;
- que les systèmes de téléphonie/visiophonie sous IP installés sur certains sites ne soient pas compatibles ;
- que l'ENT (Environnement numérique de travail) de l'UAG ne soit pas encore totalement opérationnel et que les ressources numériques pour la pédagogie soient trop peu nombreuses.

Par ailleurs, les débits des réseaux et leur fiabilité (débit de 100 Mb minimal entre les 3 pôles et avec la métropole via Renater) doivent être accrus.

Notons cependant les efforts déployés en direction des personnels - l'UAG envisage de mettre à disposition de ses agents une formation et une certification C2I - et l'usage fréquent de la visioconférence, notamment pour l'organisation des réunions et pour l'enseignement en PCEM 1.

## V – La politique immobilière

Le patrimoine immobilier représente 61 861 m<sup>2</sup> Shon, sur 3 départements et 6 sites (Guadeloupe 27 045 m<sup>2</sup>, Martinique 21 811 m<sup>2</sup>, Guyane 13 005 m<sup>2</sup> hors campus Troubiran).

Au début des années 2000, l'état du patrimoine était dégradé et le nombre de m<sup>2</sup> par étudiant (4,8) jugé insuffisant. Dans le cadre des CPER 2000-2006 et 2007-2013, d'importantes opérations de réhabilitation ou de construction ont été programmées. Il est intéressant de souligner que l'État (Enseignement supérieur et Outre-Mer) a veillé à respecter les financements et les délais, avec le soutien de l'Europe (FEDER).

Le CPER 2000-2006 pour l'UAG s'est chiffré à 53,3 millions d'euros ; le CPER 2007-2013 devrait coûter 54,4 millions d'euros.

Au CPER s'ajoutent 600 000 euros par an de crédits de maintenance dans le cadre du contrat quadriennal. L'université n'effectue aucun financement supplémentaire dans ce domaine.

Le service patrimoine est plutôt bien organisé avec un service central qui s'appuie sur des correspondants sur les sites (1 en Guadeloupe, 2 en Martinique, 2 en Guyane). Il se concentre sur les opérations patrimoniales (CPER, maintenance), laissant aux PUR la logistique et la gestion de proximité. Cependant, il peine à résorber son retard dans la réalisation de l'état des lieux du patrimoine : en l'absence de logiciel, le service réalise progressivement une cartographie, un diagnostic des bâtiments et leur évaluation (seul le pôle Guadeloupe a été fait).

Le service patrimoine (en y intégrant l'hygiène et la sécurité) doit être élargi pour lui permettre d'établir rapidement l'état des lieux du patrimoine sur les trois sites, d'assurer la gestion du site de Saint Claude et, à terme, d'être en capacité de supporter la dévolution du patrimoine.

## VI – Hygiène et sécurité

Autre faiblesse, l'hygiène et la sécurité ne sont pas véritablement maîtrisées. Le responsable, sans lien avec le service construction, est voué à lui-même, ne dispose d'aucun relais tant à l'extérieur (préfectures notamment) qu'au sein de l'établissement et n'est guère écouté. Bilan : les procédures d'urgence (principalement incendie), l'organisation de la sécurité, et les comités d'hygiène et de sécurité sont souvent au point mort.

## VII – Le développement de la capacité d'auto-évaluation au service d'une meilleure efficacité de l'action

Dans ce domaine, l'université bénéficie d'atouts intéressants. Tout d'abord, un contrôleur de gestion a été recruté depuis 2007. En deux ans, le travail accompli est conséquent et très utile : identification d'indicateurs de gestion, mise en place d'un contrôle interne, mise en place d'une analyse de gestion par processus. Deux secteurs ont ainsi été particulièrement audités, correspondant à des points faibles de l'université : la gestion des missions et la gestion des heures complémentaires. Pour les missions, le travail d'analyse permet aujourd'hui de sécuriser les processus administratifs et financiers ; pour les heures complémentaires, le travail fait sur la traçabilité des heures et la validation des services faits rend possible l'objectif politique de réduction de la masse financière des heures complémentaires au budget 2009.

Ensuite, un Bureau des études et de la prospective a été mis en place en 2006 avec 1,5 emploi. Ce bureau a tenté de suivre les indicateurs créés par des groupes de travail dans le cadre du contrat quadriennal. Son savoir-faire statistique a été trop souvent peu exploité alors que la nécessité d'évaluer la performance de l'université est évidente. Enfin, un Observatoire de la vie étudiante piloté par un IGE s'occupe d'analyser les informations issues des remontées SISE.

Ainsi, grâce à ces trois dispositifs (Contrôle de gestion, Bureau des études et de la prospective, Observatoire de la vie étudiante) qui gagneraient cependant à être regroupés dans un seul service, l'université commence à s'inscrire dans la culture de l'évaluation. Grâce à l'intelligence d'un travail commun, des résultats tangibles commencent à être obtenus, mais des freins évidents persistent : les systèmes d'information sont faiblement organisés et sécurisés et trop de services ne considèrent pas encore le travail d'évaluation comme essentiel, peut-être parce que les équipes présidentielles n'en ont pas toujours fait une priorité et n'ont pas mis en place des circuits de décision intégrant les dispositifs d'auto-évaluation.





# Conclusion et recommandations



L'UAG est une université qui ne s'est pas encore inscrite complètement dans une dynamique de projet et d'auto-évaluation. Les difficultés qu'elle a connues dans les trois dernières années ont montré un dispositif fragile que quelques événements internes peuvent mettre en péril.

La recherche à l'UAG est insuffisamment développée et cette insuffisance se ressent dans sa faible notoriété nationale et internationale. Sa capacité à capter et à retenir de bons enseignants et de bons étudiants en est altérée. La déclaration de politique scientifique de la nouvelle équipe de direction va dans le bon sens d'un affichage de trois grandes thématiques de recherche.

L'une des préoccupations majeures de l'équipe présidentielle est de trouver une formule de gouvernance qui préserve à la fois l'unité de l'établissement mais concède une autonomie assez large aux trois territoires. Beaucoup d'énergie est dépensée pour maintenir cet équilibre précaire alors que des problèmes plus urgents sont en attente d'amélioration, au premier rang desquels on peut placer la lutte contre l'échec en premier cycle, le développement des masters et la mise en place d'un dispositif de recherche beaucoup plus performant.

On constate une très grande implication des partenaires régionaux dans la gestion de l'université qui frise souvent l'ingérence. Chaque région-département entend promouvoir les projets de développement de son territoire qui ne prennent pas en compte la logique de développement de l'université elle-même. Cette situation se caractérise notamment par l'ouverture de l'ensemble des formations sur chaque territoire en contradiction avec les principes fondateurs de l'UAG qui prévoyaient une répartition cohérente sur les trois territoires.

Toute stratégie universitaire doit prendre en compte la répartition géographique de son établissement. Tous les acteurs reconnaissent que l'activité de formation et de recherche nécessite cohérence et masse critique : c'est la mission de l'UAG de les préserver tout en reconnaissant les spécificités de chacun de ses sites. La partition de l'UAG (12 000 étudiants et 296 EC) amènerait à la création de très petites entités qui ne répondraient pas aux critères universitaires internationaux.

## I – Points forts

- Un potentiel de thématiques recherche très spécifiques liées au territoire d'implantation ;
- Le retour à une normalisation de la gestion financière de l'établissement qui doit permettre la mise en œuvre d'une stratégie d'établissement ;
- Un service de la documentation performant, cohérent et adapté aux besoins de la formation et de la recherche ;
- L'acquisition de compétences administratives nouvelles, porteuses de développement ;
- La vitalité et les potentialités des initiatives étudiantes ainsi qu'un service SUAPS acteur fédérateur des activités étudiantes.

## II – Points faibles

- De trop nombreuses redondances des implantations géographiques des formations ;
- Une dispersion très pénalisante des forces de recherche dans un nombre d'équipes peu cohérent avec les ressources effectives de l'établissement ;
- Une politique de recrutement des enseignants-chercheurs fragile et pas suffisamment exigeante au niveau recherche. Une faible attractivité et de trop nombreux postes vacants sans véritable politique de redéploiement ;
- Une mobilisation très insuffisante pour la lutte contre l'échec en premier cycle, mission fondamentale de l'établissement ;
- Une professionnalisation insuffisante en premier cycle notamment dans le cadre de l'apprentissage, conséquence des faibles relations avec les entreprises. Des activités de valorisation trop rares.

### III – Recommandations

- Développer des outils TICE et FOAD en réponse à la problématique de l'éloignement des différents sites, ce qui permettrait de corriger la redondance des formations ;
- Réaliser un état des lieux de l'offre de formation et renforcer la professionnalisation en lien avec les besoins socio-économiques des territoires. Élaborer un schéma directeur soutenable de réorganisation et de développement de l'offre ;
- Procéder à une refondation du pilotage en appui sur les PUR et une rationalisation de la structuration des composantes ;
- Créer des masses critiques par la réduction du nombre d'équipes de recherche et par la collaboration renforcée avec les EPST/EPIC présents sur le territoire, soutenue par une politique scientifique partagée.

# Liste des sigles



## A

AASU	Attaché d'administration scolaire et universitaire
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AES	(Filière) Administration économique et sociale
AMUE	Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche
ANR	Agence nationale de la recherche
ANVAR	Agence nationale de valorisation de la recherche
APOGEE	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
ARTT	Aménagement et réduction du temps de travail
ASU	Administration scolaire et universitaire
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

## B

BDE	Bureau des élèves
BEP	Bureau des études et de la prospective
BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BNRMI	Bibliothèque numérique de recherche en mathématiques et en informatique
BQR	Bonus qualité recherche
BRI	Bureau des relations internationales
BRGM	Bureau de recherches géologiques et minières
BTS	Brevet de technicien supérieur
BU	Bibliothèque universitaire
BUIIO	Bureau universitaire d'information, d'insertion et d'orientation
BVE	Bureau de la vie étudiante

## C

CA	Conseil d'administration
CAPES	Certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement du second degré
CASEE	Cellule d'aide sociale et d'épanouissement des étudiants
CASU	Conseiller d'administration scolaire et universitaire
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CG	Conseil général
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CHU	Centre hospitalo-universitaire
CIFRE	Convention industrielle de formation par la recherche
CIRAD	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
CLES	Certification en langues de l'enseignement supérieur
CNAM	Conservatoire national des arts et métiers
CNÉ	Comité national d'évaluation
CNES	Centre national d'études spatiales
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités
COFISUP	Consolidation des comptes financiers des établissements d'enseignement supérieur (application informatique)
COPPAN	Comité d'orientation et de pilotage des projets et actions numériques
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPER	Contrat de projets état-région

CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles
CPU	Conférence des présidents d'université
CRCT	Congés pour recherche ou conversion thématique
CREPUQ	Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec
CR	Conseil régional
CRI	Centre de ressources informatiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTI	Commission des titres d'ingénieur
CUR	Conseil universitaire régional

## D

D	(LMD) Doctorat
DAEU	Diplôme d'accès aux études universitaires
DEPP	Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DEVE	Direction des enseignements et de la vie étudiante
DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
DGF	Dotation globale de fonctionnement (Budget)
DRH	Direction des ressources humaines
DRRT	Délégation régionale à la recherche et à la technologie
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ECN	Examen classant national
ECTS	<i>European Credit Transfer System</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
ENGREF	École nationale du génie rural, des eaux et des forêts
ENT	Environnement numérique de travail
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPCS	Établissement public de coopération scientifique
EPS	Éducation physique et sportive
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
ERASMUS	<i>European Action Scheme for the Mobility of University Students</i> (programme européen)
ETP	Équivalent temps plein

## F

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

## G

GIM	Génie industriel et maintenance (DUT)
GMP	Génie mécanique et productique (DUT)
GRH	Gestion des ressources humaines

## H

HARPEGE	Harmonisation de la gestion des personnels
HC	Heures complémentaires
HDR	Habilitation à diriger des recherches
H/E	Nombre d'heures d'enseignement équivalent TD par étudiant

## I

IAE	Institut d'administration des entreprises
IATOS	(Personnels) ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service
IATOSS	(Personnels) Ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service et de santé
IEP	Institut d'études politiques
IESG	Institut d'enseignement supérieur de Guyane
IFR	Institut fédératif de recherche
IFREMER	Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGE	Ingénieur d'étude (ITARF)
INRA	Institut national de recherches agronomiques
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IP	<i>Internet Protocol</i> (adresse identifiant une machine sur le réseau)
IPAG	Institut de préparation à l'administration générale
IRD	Institut de recherche pour le développement
IREM	Institut de recherche sur l'enseignement des mathématiques
ISEF	Institut supérieur d'études francophones
ISO	Organisation internationale de normalisation
IST	Information scientifique et technique
ITA	(Personnels) Ingénieurs, techniques et administratifs
IUF	Institut universitaire de France
IUFC	Institut universitaire de formation continue
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie

## J

JE	Jeune équipe
----	--------------

## 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
LSH	Lettres et sciences humaines

## M

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

## N

NABUCO	Nouvelle approche budgétaire et comptable
NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication

## O

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

## P

P	(Master) professionnel
PCEM1	Premier cycle d'études médicales 1 <sup>ère</sup> année
PCRD	Programme-cadre de recherche et développement (programme européen)
PDG	Président-directeur général
PEDR	Prime d'encadrement doctoral et de recherche
PPP	Projet personnel et professionnel
PPF	Programme pluriformations
PR	Professeur des universités
PRAG	Professeur agrégé
PRCE	Professeur certifié
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PU-PH	Professeur des universités-Praticien hospitalier
PUR	Pôle universitaire régional

## R

R&D	Recherche et développement
RENATER	Réseau national de télécommunications pour la technologie, l'enseignement et la recherche
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée

## S

SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SAN REMO	Système analytique de répartition des moyens (application informatique)
Sc	Sciences
SCD	Service commun de documentation
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SDV	Sciences de la vie
SEVA	Service de la valorisation de l'université
SG	Secrétariat général
SGA	Secrétaire général adjoint
SGASU	Secrétaire général d'administration scolaire et universitaire
SHON	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
SPI	Sciences pour l'ingénieur
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
SUAPS	Service universitaire des activités physiques et sportives
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication
STICE	Service des technologies de l'information pour l'enseignement
STS	Sciences, technologie, santé
SRI	Service des relations internationales
SUMPPS	Service universitaire de médecine préventive et promotion de la santé

## T

TIC	Technologies de l'information et de la communication
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
TOEFL	<i>Test of English as a Foreign Language</i> (test d'anglais en tant que langue étrangère)
TOEIC	<i>Test of English for International Communication</i>

## U

UAG	Université des Antilles et de la Guyane
UB	Unités budgétaires
UE	Unité d'enseignement

UFR Unité de formation et de recherche  
UMR Unité mixte de recherche  
UMS Unité mixte de service  
UMVF Université médicale virtuelle francophone  
UNJF Université numérique juridique francophone  
UNR Université numérique en région  
UNT Universités numériques thématiques  
UPR Unité propre de recherche

## V

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

## W

WIFI *Wireless Fidelity* (Fidélité sans fil)





# Observations du président



CABINET PRÉSIDENT

Pointe à Pitre, le 16 septembre 2009

Le Président de l'Université des Antilles et de la Guyane

A

Monsieur Michel CORMIER  
Directeur de la section des Etablissements,  
AERES  
20, rue Vivienne  
75002 PARIS

CAB/SP/CC/N°09-228

Objet : Evaluation de l'Université des Antilles et de la Guyane

**Remarques :**

p 5, ligne 23, lire : Notons l'existence de Etudes Caraïennes, revue pluridisciplinaire en SHS publiée trois fois an et non deux fois an ...

L'Université des Antilles et de la Guyane est le reflet de l'expérience des peuples antillo-guyanais et de leurs diversités. Son histoire la place à la confluence de plusieurs mondes : Europe, Afrique, Amériques et Asie. Son implantation lui permet d'être la seule université qui soit à la fois américaine par son implantation, caribéenne et amazonienne par sa culture, francophone de langue et européenne par son statut juridique. Gouverner une telle institution, c'est avoir une vision pour le futur, c'est-à-dire être capable de se fixer des objectifs à atteindre, de planifier les étapes nécessaires, de se donner les moyens et les outils pour y arriver. Pour nous y préparer, nous avons délibérément choisi de nous projeter dans le futur et nous le ferons à partir des lignes directrices du présent, évaluées en profondeur notamment par les instances de tutelle. Nous avons donc reçu une délégation de l'AERES chargée de procéder à des auditions rigoureuses de chacun des acteurs de notre institution et sur chacun des trois pôles de notre université. Nous souhaitons ici répondre au rapport général reçu et apporter des éclairages sur certains points.

## I- La recherche

Le pré-rapport d'évaluation de l'AERES se fonde, s'agissant de la recherche, sur un diagnostic largement partagé par les autorités en charge du pilotage de l'établissement. Certaines des recommandations qui l'accompagnent ont fait l'objet de débats internes et connaissent parfois un début de réalisation présenté lors des auditions, et qu'il conviendra sans doute de poursuivre dans le cadre de la mise en œuvre du contrat quadriennal 2010-2013, qu'il s'agisse en particulier de la question récurrente de l'élaboration d'une stratégie de recherche, de la fusion de laboratoires ou du rapprochement avec les grands organismes de recherche.

### 1 -L'élaboration d'une stratégie de recherche

La nécessité d'élaborer une véritable stratégie de recherche, conforme au stade de développement atteint par l'UAG et adaptée à son potentiel et aux moyens qu'elle peut mobiliser, est un souci qui anime constamment ses dirigeants. L'organisation au cours du contrat précédent des journées de la recherche a constitué une première tentative de réponse à cette nécessité, même si les résultats obtenus ne sont pas entièrement satisfaisants.

Surtout, l'articulation du plan stratégique d'établissement autour de trois thématiques principales – biodiversité, développement durable, territoires et sociétés – auxquelles s'identifient l'ensemble des équipes s'inscrit très clairement dans cet objectif : le but affiché est non seulement d'accroître la visibilité de l'offre de recherche mais aussi d'inciter les laboratoires à recentrer leurs activités à partir de ces axes fédérateurs, de regrouper ou de mutualiser leurs moyens, dans la perspective d'éventuelles fusions.

Ce dernier point doit être considéré comme une priorité, même si sa réalisation dépend de contraintes dont il convient d'être pleinement conscient. En effet, toute politique de fusion repose sur l'établissement d'un équilibre délicat entre les contraintes de la territorialisation (fortement soutenue par les collectivités territoriales qui en font un élément clé de leur dispositif de développement et apportent leur soutien aux structures et projets de recherche de manière ciblée) et une mise en cohérence scientifique au niveau de l'U.A.G. Consciente de ces difficultés et de la nécessité impérieuse de lutter contre la dispersion des moyens,

Campus de Fouillole • BP 250 • 97157 POINTE-A-PITRE Cedex  
Tél. : 0590 48.90.00 • Fax : 0590 91.06.57



l'U.A.G. entend dès lors contribuer au rapprochement et au regroupement des laboratoires en privilégiant au moins trois modalités :

- Une politique de redéploiement du BQR en direction des axes transversaux de recherche mobilisant au moins deux laboratoires et s'appuyant délibérément sur des projets structurants de recherche ;
- Cette politique pourrait être complétée, à défaut d'une fusion directe des laboratoires, d'une action vigoureuse en faveur de la réunion autour d'axes de recherche se recoupant, avec mise en commun immédiate des moyens et des ressources humaines en vue de la finalisation d'une fusion complète durant le contrat quadriennal 2010-2013. Il est clair cependant qu'une telle modalité suppose un soutien financier permettant un fonctionnement adéquat d'équipes dispersées sur les différents sites et amenées à travailler sur des projets communs ;
- Incitation à une fusion immédiate des laboratoires qui n'atteignent pas la masse critique nécessaire.

### 2 - La diversification des sources de financement de la recherche

Le pré-rapport de l'AERES souligne la faiblesse des moyens du BRS, notamment pour apporter un soutien logistique aux laboratoires lors des réponses aux appels d'offre ainsi que la faiblesse des expertises dans les ressources propres de ces derniers. De ce point de vue, force est d'admettre que la situation de l'UAG est assez contrastée, les laboratoires étant très inégalement dotés en matière de capacité de réponses aux demandes d'expertise. Sans doute conviendra-t-il d'envisager la création d'une cellule spécifique visant à apporter un soutien à l'ensemble des laboratoires en la matière, afin d'accroître le poids de leurs ressources propres, dans le respect de l'équilibre entre production scientifique et réponse à la demande sociale.

### 3 - Les relations avec les grands organismes de recherche

Les efforts entrepris pour se rapprocher des grands organismes de recherche implantés sur place doivent être poursuivis et intensifiés. De ce point de vue, l'organisation d'une journée de la recherche permettant de faire le point sur les résultats obtenus ou les objectifs à atteindre en ce domaine, dans une perspective d'autoévaluation, pourrait être retenue.

## II - La stratégie en matière de formation

Il convient de préciser que l'intérêt majeur d'une université répartie sur trois pôles est d'offrir aux bacheliers la possibilité de poursuivre leurs études dans leur région d'origine ou dans une région proche de celle-ci. Lors des échanges avec les experts, nous avons beaucoup insisté sur le fait que **les trois pôles de l'U.A.G. proposent des formations complémentaires, ce qui suppose le refus du principe de la duplication à l'identique**. Le Domaine SEG, par exemple, propose la mention « Administration Economique et Sociale » sur le pôle Guadeloupe et la mention « Economie et Gestion » sur le pôle Martinique. Lors du prochain contrat 2010-2013, le domaine ALL offrira sur le pôle Martinique des formations en Anglais et en Espagnol, tandis que le pôle Guadeloupe s'attachera à développer une formation en LEA « Anglais-Espagnol » et le pôle Guyane une formation en LEA « Anglais-Portugais ». Rappelons que la Martinique et la Guadeloupe n'ont jamais cherché à ouvrir des cursus de Portugais. Quant au domaine STS, il ne propose pas les mêmes parcours, selon le pôle considéré. Ainsi, la mention « Biologie, Géologie, Santé » se décline à l'UAG en 5 parcours différents : le parcours « Géosciences » par exemple n'existe que sur le pôle Guadeloupe, le parcours « Biochimie et Biotechnologies » n'est proposé que sur le pôle Guyane. C'est bien donc la notion de **complémentarité dans la diversité** qui prédomine, même si la vigilance s'impose à la préparation de chaque nouveau contrat pour éviter toute duplication non justifiée, surtout au niveau du premier cycle.

S'agissant maintenant de la lisibilité de l'offre pour les étudiants, il faut souligner que l'habilitation obtenue pour un diplôme l'est au titre de l'U.A.G. De fait, si une mention est habilitée et qu'elle se décline en spécialités et/ou parcours différents, il est évident que l'intitulé de cette mention se retrouvera sur tous les pôles où cette mention est ouverte. C'est au niveau de la spécialité et des parcours que les différences s'établiront. L'UAG édite chaque année un livret « Entreprendre ses études à l'U.A.G » qui précise clairement (grâce à un code de couleurs) quelles mentions, quelles spécialités et quels parcours sont offerts sur chaque pôle. Le SCUJO-IP, très conscient de cette complexité, a mis en place un vaste programme d'information et de communication sur chaque pôle, destiné à clarifier l'offre en précisant bien aux bacheliers les possibilités qui leur sont offertes sur leur pôle d'origine et celles qui relèvent des autres pôles.

Il convient de rappeler que la tendance observée au niveau de la duplication des formations en premier

cycle constitue une réponse (dont il ne s'agit pas ici de juger l'opportunité) à un problème réel : celui de la « fuite » des étudiants vers les universités « hexagonales » lorsque la filière qu'ils souhaitent suivre n'est pas proposée sur leur pôle d'origine. Au lieu d'aller en Guadeloupe, un étudiant martiniquais qui veut suivre un cursus de Mathématiques aura tendance à aller à Bordeaux ou à Toulouse.

### III- La vie étudiante

La priorité sera dans ce domaine d'associer bien davantage les étudiants à la gestion et aux orientations des services qui régissent la vie étudiante. Nos perspectives ont bien été présentées aux experts de l'AERES. Une **Commission d'Amélioration de la Vie Étudiante (CAVE)** est en train de se constituer sur chaque pôle afin de réfléchir à la mise en place et à la structuration d'un Bureau de la Vie étudiante (statuts, missions, budget) placé sous l'autorité du VP étudiant et de ses vice-présidents adjoints. D'ores et déjà quatre axes ont été retenus parmi les missions prioritaires de ce BVE (accueil-communication ; citoyenneté étudiante ; solidarité ; animations culturelles et sportives). L'un des axes prioritaires est celui de la **citoyenneté étudiante** car il faut véritablement provoquer un changement de mentalité chez nos étudiants, en provoquant leur prise d'initiative et de responsabilité en promouvant leur prise d'initiative et de responsabilité, ce qui par ailleurs, suppose des formations adaptées. J'envisage de restructurer fortement la participation des étudiants à la gouvernance de l'université, de rationaliser la gestion du FSDIE, de valoriser le rôle des VP étudiants et des élus aux conseils des composantes et des conseils centraux. En ce sens, la création d'une UE libre « engagement étudiant » constituera le premier jalon de ce parcours de développement de la responsabilisation chez les étudiants. Par ailleurs, sur le pôle Guadeloupe existe déjà une commission vie culturelle qui a bénéficié l'an dernier d'un budget propre ; des conventions avec participations financières de la DRAC, de la ville de Pointe-à-Pitre et du CEVU ont été signées. Ces actions ont permis d'inclure dans les enseignements libres un certain nombre de cours à dominante culturelle et multimédia. Ces cours connaissent un grand succès. De nombreuses manifestations regroupant différentes associations étudiantes existent et parfois dans un cadre inter-pôles (concours de plaidoiries, raid Guyane, etc...). Les villes universitaires ont établi des conventions de partenariat avec l'U.A.G. avec une politique en faveur de l'habitat étudiant, du sport et des loisirs, de l'accès aux infrastructures culturelles de ces villes. Enfin, un lieu de vie étudiante sera construit et attribué aux étudiants sur les campus de Guadeloupe et de Guyane. Tout cela a été précisé lors des auditions, mais n'apparaît pas dans le rapport.

L'ouverture d'une nouvelle bibliothèque pour le site de Saint-Claude est programmée pour 2011 et la bibliothèque de Martinique va s'agrandir de 6 000 m<sup>2</sup> dans les deux ans à venir (et pas 4000 m<sup>2</sup>). Avec 9 840 lecteurs inscrits et autorisés aux bibliothèques, le taux de fréquentation est très bon. Un module en e-learning de 12 heures est obligatoire pour tous les étudiants de L1. 2515 étudiants de L1 ont été formés, mais au total 3839 étudiants ont été formés pour les niveaux L1, L2, L3 et M1

### IV - L'organisation et le pilotage de l'établissement

Il convient de rappeler que l'évaluation de l'U.A.G. par l'AERES est intervenue à mi-parcours, c'est ce qui explique que les autoévaluations demeurent partielles. L'autoévaluation du projet quadriennal 2006-2009 sera produite dès la fin de la période contractuelle toujours en cours, soit en septembre 2010.

Concernant la gouvernance, s'il nous a été possible de présenter rapidement aux membres de la mission d'évaluation, l'équipe de direction politique et ses missions, il n'y a pas eu de véritable audition relative à cette question.

L'université des Antilles et de la Guyane bénéficie exactement du nombre de Vice-présidents des conseils prévus par ses statuts. Conformément aux pratiques traditionnelles, le président et ses collaborateurs politiques (choisis parmi des élus des différents conseils de l'établissement) représentent bien « le cœur décisionnel » de l'établissement. Nous avons choisi de renforcer certains domaines prioritaires de notre activité (recherche, vie universitaire, partenariats, politique financière et sécurité juridique, relations internationales) en les confiant à des vice-présidents délégués plutôt qu'à des chargés de missions. Nous avons par ailleurs réduit le nombre des chargés de missions, pour rendre plus efficiente et dynamique la gestion des dossiers spéciaux et sensibles. La stratégie et le conseil constituent le cœur de l'activité des vice-présidents délégués. La gestion des activités traditionnelles des conseils centraux est confiée à leurs vice-présidents élus. La coordination et l'information politique reviennent aux membres du bureau de l'université (composé d'élus étudiants, administratifs et représentants des pôles).

En ce qui concerne la gestion des PUR et leurs relations avec l'administration centrale, une nouvelle

démarche a été initiée. L'UAG s'est adjointe une structure administrative et politique permettant davantage d'autonomie dans la gestion de chaque pôle géographique : aux *Conseils Universitaires Régionaux (CUR)* créés en 1997 pour gérer les services communs de chaque site, ont succédé en 2009 les *Pôles Universitaires Régionaux (PUR)* dont le rôle est statutairement accru. Il ne semble pas juste de dire que les CUR ont su prendre dans le temps la gestion des services communs notamment techniques. Il semble par contre plus conforme de dire que les CUR ont assumé la gestion mutualisée de certaines dépenses (fluides, téléphone, etc.) et de certaines missions (petite maintenance de proximité, logistique d'entretien des locaux et des espaces verts, de gardiennage etc.). Les services communs au sens strict du terme, (SUAPS, SCD, SCUIO-IP, STICE), n'ont jamais été gérés par les CUR. Le prochain passage à la contractualisation des PUR et des composantes, la clarification des attributions et compétences de chacun, permettront un pilotage encore plus rationnel.

#### **V - La politique de gestion des ressources humaines au service des objectifs de l'établissement**

L'administration des personnels est organisée en deux divisions (BIATOSS et enseignants) et dispose d'un « service formation » isolé. En ce qui concerne les effectifs, nous partageons le constat du déficit criant de moyens humains (quantité et répartitions), et le déséquilibre net entre les catégories, A, B et C. En terme de politique de redéploiement des emplois, les marges de manœuvre de l'établissement n'existent qu'au niveau des pôles. Le recrutement du nouveau DRH permettra certainement de progresser rapidement en matière de politique d'emploi.

#### **VI- La politique de développement international**

Elle se dessine à partir des actions suivantes :

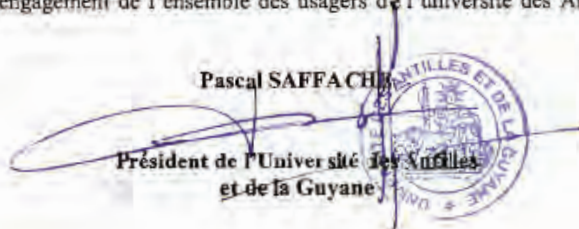
1. *Le renforcement de notre rayonnement dans la Caraïbe :*
  - Mise en oeuvre de 6 projets Interreg d'un montant de 5,6 millions d'euros ;
  - Présence accrue dans les réseaux existants ou en construction.
2. *Le renforcement de la coopération avec la Grande Caraïbe et l'Amérique latine :*
  - Coopération en construction avec une université péruvienne dans plusieurs domaines (biodiversité, tourisme, médecine) ;
  - Réactivation des projets avec les universités brésiliennes de l'Amapa et du Para ;
  - Exploration des possibilités avec le Venezuela ;
  - Partenariat avec le collège d'Etat de la Dominique (échanges d'étudiants, d'enseignants et formation de professeurs de français par l'ISEF).
3. *L'ouverture de coopérations avec l'Amérique du Nord :*
  - Convention en cours avec l'université d'Ottawa ;
  - Exploration des possibilités avec d'autres universités américaines (New-York, notamment).

#### **En conclusion :**

Dans une période riche en transformations et évolutions majeures, ce rapport conforte tous les responsables administratifs dans le sentiment que leur investissement a été utile et efficace. Il indique les carences qui sont déjà en voie de disparition grâce aux projets de la nouvelle équipe de direction. Il ne fait pas suffisamment la distinction entre passé, passif et avenir. Toutefois, il souligne l'originalité des choix politiques et les perspectives immenses offertes par la qualité des services universitaires offerts, la diversité et la richesse humaine et estudiantine, le potentiel considérable en matière de recherche et d'environnement socio-économique, et surtout l'engagement de l'ensemble des usagers de l'université des Antilles et de la Guyane.

Pascal SAFFACH

Président de l'Université des Antilles  
et de la Guyane



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'Université des Antilles et de la Guyane a eu lieu du 27 au 30 avril 2009. Le comité d'experts était présidé par Paul **Mengal**, professeur des universités à l'Université Paris 12 - Val de Marne.

## Ont participé à l'évaluation :

Michel **Bélangier**, professeur émérite des universités ;

Bernard **Lejeune**, secrétaire général de l'académie de Grenoble ;

Jean-Baptiste **Mougel**, directeur d'Alternacom ;

Michel **Robert**, professeur des universités à l'Université Henri Poincaré de Nancy ;

Alain **Uziel**, professeur des universités à l'Université de Montpellier.

Robert **Fouquet**, délégué scientifique, et Michelle **Houpe**, 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.