



HAL
open science

Université de la Nouvelle-Calédonie - UNC
Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. Université de la Nouvelle-Calédonie - UNC. 2016. hceres-02026565

HAL Id: hceres-02026565

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026565>

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.

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Établissements



Rapport d'évaluation de l'université de la Nouvelle-Calédonie (UNC)

Campagne d'évaluation 2015-2016 (Vague B)

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Établissements

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

Au nom du comité d'experts,²

André Siganos, président du comité

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

¹ Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

² Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2)

Sommaire

Sommaire	3
Présentation	7
La stratégie et la gouvernance	11
I – Une jeune université au positionnement stratégique affirmé, en phase avec les attentes du territoire	11
1 ● L'UNC a les capacités d'adapter rapidement son offre de formation pour répondre aux attentes du territoire, des milieux économiques et de la population	11
2 ● L'UNC tente aussi de répondre aux exigences de son cadre national, notamment par la recherche	11
II – ... dont le développement souffre de la taille modeste de l'établissement et d'un taux d'échec élevé en licence ...	12
III – ...et d'une certaine ambiguïté dans la relation avec les instances de tutelle et les partenaires de l'État	12
IV – Des partenariats en plein essor pour une politique de site pertinente, des relations à mieux organiser avec le monde socio-économique	13
1 ● D'ambitieux partenariats scientifiques en construction	13
2 ● Des relations constructives et en voie d'approfondissement avec le vice-rectorat	13
3 ● Quelques faiblesses encore dans les relations avec le monde socio-économique	14
V – Une gouvernance recherchant le consensus sans paralysie stratégique	14
VI – Une communication externe en pleine évolution, une communication interne à développer	15
1 ● Un redressement progressif de l'image de l'université grâce à une politique de communication institutionnelle et de relations publiques active	15
2 ● Une communication externe déclinée de manière précise tant au niveau stratégique qu'opérationnel	15
3 ● Des outils de communication interne encore peu développés, freins au sentiment d'appartenance	15
La recherche et la formation	17
I – La recherche : des partenariats et des projets ambitieux	17
1 ● La politique de recherche de l'établissement s'affirme comme un élément clé du positionnement stratégique	17
2 ● Des orientations scientifiques pertinentes, en rapport direct avec la demande socio-économique et culturelle ainsi que les spécificités du territoire de la Nouvelle-Calédonie	17
3 ● Un développement de partenariats féconds, tournés vers l'avenir, structurés principalement par le CRESICA	18
4 ● Une aide à la gestion de la recherche qui s'améliore	19
II – Une formation initiale qui s'étoffe et une formation continue à déployer	19
1 ● Une offre de formation initiale adaptée au contexte calédonien mais isolée dans la zone pacifique	19
2 ● Une formation continue à développer tout en confortant le rôle de ses enseignants	20
III – Un lien établi entre recherche et formation	21
1 ● Un lien tissé à partir du niveau licence	21

2 ● L'école doctorale du Pacifique, commune aux deux universités UPF et UNC, une structure à fort potentiel	21
IV – Le SCD : un service performant qui s'adapte à l'évolution de la pédagogie	22
La réussite des étudiants	23
I – Des caractéristiques spécifiques des bacheliers prises en compte par l'établissement mais un taux d'échec en licence préoccupant	23
II – La vie étudiante : des bases solides, un développement à construire en dialoguant avec les parties prenantes	23
1 ● Des infrastructures et services de qualité, des objectifs ambitieux portés conjointement par la Maison de l'étudiant et l'UNC	23
2 ● Entre vie associative et participation démocratique: formaliser le rôle des élus étudiants pour s'assurer de leur investissement	24
III – Le parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle, reste à sécuriser	24
1 ● Des dispositifs destinés à la valorisation de l'offre de formation auprès des lycéens et au soutien en première année	24
2 ● L'orientation progressive: un principe à mettre en œuvre plus fortement	25
3 ● L'accompagnement à l'insertion professionnelle: un dispositif présent dans tous les cursus	25
4 ● Faire du calendrier austral un atout pour la réussite des étudiants	25
La valorisation et la culture scientifique	27
I – Une valorisation active en direction de l'incubation de <i>start-up</i> ; une structure dédiée à conforter en interne	27
II – Des recherches présentes sur des thèmes endogènes à la Nouvelle-Calédonie à étendre, pour la diffusion, l'enrichissement du patrimoine et le développement de la culture scientifique	27
Les relations européennes et internationales	29
I – Une volonté affirmée d'ouverture et d'échanges mais sans réelle traduction pour la mobilité étudiante	29
II – L'UNC, chef de file des universités de taille similaire de l'aire Pacifique à travers le réseau PIURN30	
III – Des efforts en faveur de l'enseignement des langues à conforter pour permettre à l'UNC de se démarquer au niveau régional	30
Le pilotage	33
I – Un dialogue de gestion satisfaisant qui mériterait des outils et des indicateurs plus complets et performants pour appuyer la prospective pluriannuelle et la programmation	33
II – Une démarche qualité globale permettrait d'encadrer et de soutenir les initiatives et outils au service de l'amélioration continue des activités	33
III – Les grandes fonctions du pilotage et de la gestion ne peuvent encore s'appuyer sur un système d'information performant et stabilisé	34
1 ● Une gestion des ressources humaines rigoureuse pour pallier la faiblesse du taux d'encadrement en personnels enseignants et Biatss	34
2 ● Une bonne situation financière et un budget maîtrisé n'excluant pas une vigilance accrue	35
3 ● Une conduite des opérations immobilières efficace, en bonne collaboration avec les collectivités territoriales	36
4 ● Un chantier de refonte du système d'information à redynamiser	37

Conclusion	39
I – Les points forts	40
II – Les points faibles	40
III – Les recommandations	40
Liste des sigles	43
Observations du président	47
Organisation de l'évaluation	49

Présentation

La Nouvelle-Calédonie (NC) comprend 268 767 habitants (recensement 2014)³, très inégalement répartis entre la province Sud (199 983), qui regroupe les deux tiers de la population, celle du Nord (50 487) et celle des îles Loyauté (18 297). La Grande Terre représente à elle seule un territoire de 400 km sur 50 km. Le schéma d'aménagement et de développement de la Nouvelle-Calédonie 2025, conformément à l'accord de Nouméa, prévoit expressément de ce point de vue un « rééquilibrage Nord-Sud »⁴. La communauté kanak est la plus nombreuse, principalement dans la Province Nord et les îles Loyauté (39 %), devant celle de la communauté européenne (27 %), celle des Wallisiens et Futuniens (8 %) et les autres communautés (Tahitiens, Indonésiens, Ni-Vanuatu, Vietnamiens et diverses populations asiatiques) qui rassemblent au total moins de 6 % de la population⁵.

L'exploitation du nickel constitue la principale ressource naturelle, ressource qui connaît aujourd'hui une crise sérieuse poussant à une diversification orientée vers l'halieutique, le tourisme et l'agriculture. Le territoire montre depuis deux décennies une croissance économique parfois forte mais erratique, conduisant à une tension sur l'emploi qualifié.⁶

L'université de la Nouvelle-Calédonie (UNC), université pluridisciplinaire hors santé, est issue de l'université du Pacifique, créée en 1987, qui a donné naissance en 1999 à deux universités distinctes : l'université de la Polynésie française (UPF) et l'université de la Nouvelle-Calédonie. Elles ont en commun une école doctorale (ED) créée en 2006.

Située à 16 750 km de la métropole, à 4 600 km de la première université francophone voisine (UPF), l'UNC est aussi à 2 000 km de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande. La population étudiante est le reflet de cet isolement, auquel s'ajoute une autre forme interne d'éloignement, linguistique et territorial : vingt-huit langues sont parlées en Nouvelle-Calédonie⁷ et 66 % des personnes qui n'ont pas le français comme langue maternelle connaissent des difficultés d'apprentissage⁸.

L'UNC a un statut d'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), première université des outre-mer à passer aux responsabilités et compétences élargies (RCE) en 2011. L'ordonnance du 24 juillet 2008 lui reconnaît des dispositions particulières : l'existence de deux conseils seulement, le conseil d'administration (CA) et le conseil scientifique (CS) ; une composition adaptée de ces conseils ; la création d'une conférence trimestrielle de la recherche et l'exercice par le ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche des compétences dévolues ailleurs au recteur⁹.

Depuis les accords de Matignon (1988), les compétences sont réparties entre l'État, le gouvernement local et les trois provinces.

L'accord de Nouméa (1998) et la loi organique de 1999 (modifiée en 2009, actualisée en 2015), créent un environnement juridique particulier par rapport aux établissements métropolitains et aux autres universités d'outre-mer, dans le cadre d'une collectivité *sui generis* (articles 76 et 77 de la Constitution). Si la recherche est encore de la compétence de l'État, celle de l'enseignement supérieur peut être transférée à la demande du Congrès de la Nouvelle-Calédonie par une nouvelle loi organique ; le droit du travail, par exemple, relève de la compétence du gouvernement calédonien. Il a, d'autre part, été créé un conseil consultatif de la recherche (CCR) auprès du Congrès¹⁰. La prise en compte des besoins spécifiques de la Nouvelle-Calédonie en matière de formation et de

³ Source : institut de la statistique et des études économiques de la Nouvelle-Calédonie.

⁴ Source : SAD-NC 2025.

⁵ Source : institut de la statistique et des études économiques de la Nouvelle-Calédonie.

⁶ La croissance du PIB est extrêmement variable et directement dépendante du cours du nickel : on a pu ainsi passer de 5,7 % en 2006, à 0,3 % en 2014 (0,77 % en 2008, entre 3 et 4 % les autres années). *Trading Economics.co/new.caledonia/gdp*.

⁷ Le décret n° 92-1162 du 20 octobre 1992 relatif à l'enseignement des langues et dialectes locaux introduit quatre langues kanak dans les épreuves du baccalauréat : A'jië, Paicî, Drehu et Nengoné.

⁸ Source : diagnostic territorial - Nouvelle-Calédonie, MENESR, 2015, p.22.

⁹ Il n'y a pas d'académie en Nouvelle-Calédonie et le vice-recteur n'est pas chancelier des universités.

¹⁰ Ce CCR travaille en étroite collaboration depuis 2010 avec deux autres conseils créés à cette date : le comité de stratégie recherche et innovation (COSRI), regroupant le haut-commissaire, le président du gouvernement et les présidents des trois provinces, et le comité scientifique et technologique (COST), composé de représentants des institutions scientifiques, de décideurs économiques privés et des services des provinces.

recherche est inscrite dans l'accord de Nouméa (point 4.1.1). Un référendum d'autodétermination est prévu pour 2018.

S'agissant de l'environnement géopolitique, l'université participe, aux côtés des collectivités et des organismes de recherche, au Forum des îles Pacifique, ainsi qu'à deux structures de concertation : la communauté du pacifique Sud¹¹ (CPS) et le programme régional océanien de l'environnement (PROE)¹².

En 2016, l'UNC, soumise au calendrier austral, compte 3 160 étudiants dont 2 954 en inscription principale (62 % de femmes et 26 % de boursiers d'État). Depuis 2012, les effectifs d'inscription principale croissent de 5 % par an. L'institut universitaire de formation des maîtres (IUFM) a intégré l'université, sous la forme d'une école interne en 2009, devenue école supérieure du professorat et de l'éducation (Espé) en 2014. Un institut universitaire de technologie (IUT) intégré à l'UNC a vu le jour en 2015, pour lequel l'État s'est engagé à fournir 10 postes¹³. Les autres étudiants se répartissent en trois champs de formation, de taille assez homogène : droit, économie gestion (DEG) ; lettres, langues et sciences humaines (LLSH) et sciences et techniques (ST), auxquels s'ajoutent un champ transversal et régional intitulé « Nouvelle-Calédonie » (NC) et un champ « métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation » (MEEF). Initialement ouverte en 2002, une première année commune aux études de santé (PACES), organisée dans le cadre d'une convention établie avec l'université Pierre et Marie Curie (UPMC), fonctionne depuis l'origine. Ses effectifs ont doublé depuis, pour atteindre 70 étudiants¹⁴. L'ED compte 52 inscrits provenant de l'UNC.

En dehors de l'université, les étudiants néo-calédoniens sont accueillis dans des classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE), des sections de techniciens supérieurs (STS) et dans quelques écoles, en particulier consulaires, qui connaissent une croissance forte d'effectifs ces dernières années. L'UNC accueille toutefois les deux tiers des étudiants de la Nouvelle-Calédonie. Ils proviennent pour 71 % de la province Sud, pour 9 % de la province Nord et 6 % de la province des Îles. Quatorze pour cent des étudiants viennent de l'extérieur¹⁵.

En 2015, l'UNC a accueilli en L1 : 56 % de bacs généraux, 25 % de bacs technologiques, 12 % de bacs professionnels et 7 % « autres », parmi lesquels une grande proportion de Vanuatais francophones titulaires d'un diplôme d'accès aux études universitaires (DAEU) délivré par l'UNC¹⁶. Les taux de réussite moyens par année de formation en 2015 sont de 26 % en L1, 61 % en L2, 71 % en L3, et sur de plus faibles effectifs, de 88 % en Licence professionnelle et 60 % en M1 et M2.¹⁷

La recherche s'effectue au sein de six équipes de recherche¹⁸. Aux côtés de l'UNC sont implantés plusieurs organismes de recherche inégalement représentés : l'institut de recherche pour le développement (IRD), l'institut français de recherche pour l'exploitation de la mer (Ifremer), le centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (Cirad), l'institut agronomique néo-calédonien (IAC), des représentations du bureau de recherches géologiques et minières (BRGM), et du centre national de la recherche scientifique (CNRS), ainsi que l'institut Pasteur¹⁹.

Le projet de pôle de recherche et d'enseignement supérieur et d'innovation calédonien (PRESICA) est devenu effectif en 2014 sous la forme d'un consortium pour la recherche, l'enseignement supérieur et l'innovation en Nouvelle-Calédonie (CRESICA). Aujourd'hui présidé par l'UNC, il regroupe la totalité des organismes de recherche œuvrant en NC ainsi que des représentants, avec voix consultative, de l'État, du gouvernement calédonien et des provinces.

Au niveau international, la naissance du *Pacific Island Universities Research Network* (PIURN) en 2014, impulsée par l'UNC, regroupe treize universités du Pacifique Sud, de taille similaire. L'UNC, dans son environnement le plus proche (Australie, Nouvelle-Zélande) est confrontée à une concurrence universitaire asymétrique quant à la taille et à la langue. La part des étudiants étrangers serait très faible (1 %) si ne venaient s'y ajouter près de 300 étudiants Vanuatais, qui portent depuis 2012 le total d'étudiants étrangers à 10 %.

¹¹ Source : <http://www.spc.int/index.php>

¹² Source : <https://www.sprep.org>. Voir aussi Stratégies territoriales pour les Outre-Mer (STRATOM), MENESR, p.9.

¹³ Source : rapport d'autoévaluation, p.20.

¹⁴ Source : rapport d'évaluation HCERES, campagne 2015-2016, vague B, p.5.

¹⁵ Source : diaporama « rentrée 2016 : présentation au CA du 26 février 2016 ».

¹⁶ Source : diaporama « rentrée 2016 : présentation au CA du 26 février 2016 ».

¹⁷ Source : données DEVE-BVE de l'UNC du 11 mai 2016.

¹⁸ ERIM (équipe de recherche en informatique et mathématiques), LIVE (laboratoire insulaire du vivant et de l'environnement) et PPME (pôle pluridisciplinaire de la matière et de l'environnement), CNEP (centre des nouvelles études sur le pacifique), LARJE (laboratoire de recherches juridiques et économiques). Une sixième équipe, celle du LIRE (laboratoire interdisciplinaire de recherche en éducation) avec l'Espé, est en attente de labellisation.

¹⁹ Source : diagnostic territorial - Nouvelle-Calédonie, MENESR, 2015, p.22.

L'UNC est dotée de 98 emplois d'enseignants-chercheurs (EC) et d'enseignants, dont 68 professeurs d'université (PR) et maîtres de conférence (MCF), 20 enseignants du second degré et 10 contractuels, auxquels s'ajoutent 16 personnels de soutien à l'enseignement (doctorants, maîtres de langue et lecteurs) et 70 emplois de personnels de bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé (Biats).²⁰

Autrefois implantée sur deux sites, aux deux extrémités de Nouméa, Nouville et Magenta, l'université est depuis 2012 regroupée sur le seul site de Nouville, avec 22 000 m² de bâti. L'absence de centre régional ou local des œuvres universitaires et scolaires (Crous, Clous) conduit l'UNC à s'impliquer dans la gestion des œuvres universitaires grâce à une convention tripartite MESR-Cnous-UNC. Un groupement d'intérêt public (Gip) Maison de l'étudiant (MDE) accueille, dans de nouveaux locaux, l'ensemble des services dédiés.

Le comité d'évaluation, à la suite d'un premier travail exploratoire, tenant compte des attentes de l'établissement et de l'évolution du contexte institutionnel, a souhaité, sans exclusive, privilégier quatre axes d'analyse :

- l'adéquation et la cohérence de l'offre de formation aux besoins du territoire et de la population étudiante ;
- la stratégie de recherche : place et positionnement de l'établissement dans son environnement géographique et institutionnel ;
- le rayonnement, l'identité et l'attractivité de l'établissement ;
- la politique des emplois et la gestion des ressources humaines.

²⁰ Source : bilan social 2014.

La stratégie et la gouvernance

I – Une jeune université au positionnement stratégique affirmé, en phase avec les attentes du territoire

Malgré sa petite taille, l'UNC se revendique comme « une université pluridisciplinaire largement ouverte sur le Pays, la zone Pacifique et l'Europe, au service de la jeunesse calédonienne et de ses spécificités notamment s'agissant des néo-bacheliers »¹.

Le contrat d'établissement 2012-2016 décliné en cinq axes², fait bien ressortir ses priorités :

- affirmer le positionnement de l'université dans le Pacifique en matière de recherche ;
- adapter l'offre de formation à la singularité du contexte calédonien ;
- améliorer les conditions d'accueil, de vie et d'études des usagers ;
- faire de l'environnement international de l'université un atout ;
- optimiser le pilotage et la gouvernance.

Ces axes paraissent à même de permettre à l'université de faire respecter par l'ensemble des acteurs institutionnels les prérogatives qui sont les siennes en matière d'indépendance scientifique, garante et gage d'une reconnaissance nationale et internationale. L'évolution institutionnelle du territoire doit pleinement tenir compte de cette donnée essentielle qui fonde également la qualité des diplômes comme la reconnaissance statutaire des enseignants-chercheurs.

1 ● L'UNC a les capacités d'adapter rapidement son offre de formation pour répondre aux attentes du territoire, des milieux économiques et de la population

L'UNC entretient des rapports formels et informels permanents avec le gouvernement calédonien qui lui permettent de prévenir ses demandes, en termes d'offre de formation, de rééquilibrage de cette offre sur le territoire pour un développement plus harmonieux, mais aussi en termes d'assistance sur de nombreux dossiers touchant aux transferts de compétences ou à sa politique immobilière. Elle tente aussi de répondre de son mieux aux variations du marché de l'emploi. C'est ce que l'on constate avec l'évolution des mentions des licences professionnelles, la création de l'IUT avec deux départements tertiaires, l'ouverture d'un parcours langues étrangères appliquées (LEA) au sein de la licence d'anglais, ou encore celles des diplômes universitaires (DU) « *Bachelor of laws* » et « *Bachelor of arts* » au sein du département d'anglais.

L'UNC assure pleinement la mission qui lui est confiée dans le cadre de l'accord de Nouméa, y compris pour le rééquilibrage Nord - Sud (cf. loi organique) : le projet d'ouverture d'une antenne en province Nord à Koné, l'attention accordée à la formation de formateurs en langues vernaculaires au sein de l'Espé pour assurer la conservation et la transmission du patrimoine kanak à partir de l'enseignement secondaire, l'installation de la recherche en sciences exactes et d'un *learning center* dans un nouveau bâtiment dédié, la construction de nouveaux locaux pour la PACES, témoignent d'un dynamisme certain du développement des infrastructures au service de la formation et de la recherche, et ce, d'abord pour le territoire.

2 ● L'UNC tente aussi de répondre aux exigences de son cadre national, notamment par la recherche

Elle parvient depuis peu à un rayonnement plus affirmé de sa recherche, d'abord dans son aire directe d'influence et dans la région, en partenariat avec les organismes de recherche, qui est concrétisé par le CRESICA. Depuis sa dernière évaluation, elle a su impulser, à la suite du projet européen PACE-NET³, la création d'un consortium des universités du Pacifique (PIURN) que les différents organismes au sein du CRESICA considèrent comme prometteur, même si en deux ans d'existence, ce consortium peine encore à se structurer, malgré des financements dédiés, et à déterminer des thématiques transversales totalement pertinentes (cf. domaine recherche).

Cette stratégie prometteuse pourrait être remise en cause par une évolution institutionnelle qui ne garantirait pas le statut actuel des enseignants-chercheurs et l'évaluation nationale des entités de recherche. On ne saurait trop

¹ Source : rapport d'autoévaluation, p.7.

² *Ibid.*, p.8.

³ *Pacific - Europe Network for Science, Technology and Innovation.*

recommander, en tout état de cause, de poursuivre et de consolider la stratégie engagée avec le soutien des acteurs institutionnels.

II – ... dont le développement souffre de la taille modeste de l'établissement et d'un taux d'échec élevé en licence ...

L'UNC a la double caractéristique / contrainte d'être une université pluridisciplinaire et de « petite » taille (près de 3 000 étudiants), dans un environnement insulaire, entourée d'universités anglophones et très éloignée de la métropole française. Sa structuration en composantes disciplinaires reflète bien cette pluridisciplinarité affichée mais les faibles effectifs en enseignants et enseignants-chercheurs ne lui permettent pas de déployer, dans son contexte de tension sur le taux d'encadrement (cf. domaine pilotage), une offre de formation complète et soutenable. Sur le début de la période du contrat quinquennal en cours, l'offre de master a été limitée en raison de la faiblesse du vivier étudiants et de leur penchant à poursuivre leur formation en métropole ou à l'international dans la région Pacifique. La rupture dans l'offre de formation post-licence génère une double difficulté : la nécessité pour les étudiants de poursuivre ailleurs la formation master et un frein pour les enseignants-chercheurs à la spécialisation de leur recherche sur des thématiques locales. L'augmentation de moyens humains dans le cadre du plan « 1 000 emplois » et le soutien des autorités de la Nouvelle-Calédonie ont permis à l'UNC d'étoffer son offre. Dès la rentrée 2015¹, deux masters ont été ouverts (sciences pour l'environnement, droit et management dans l'environnement calédonien), ce qui permet à chaque département disciplinaire de proposer un parcours jusqu'au niveau master ; un IUT a été créé [département de gestion des entreprises et des administrations (GEA) pour commencer], destiné à accueillir des bacheliers technologiques, avec la promesse de l'État de création de 10 emplois dédiés.

Mais cette stabilisation de l'offre de formation ne doit pas occulter le problème crucial qui constitue un des enjeux majeurs de l'UNC : le taux de réussite extrêmement faible des étudiants en licences générales, plus particulièrement au niveau de la première année (cf. domaines formation et réussite des étudiants). En 2015, le taux de réussite moyen en L1 sur les licences générales est de 26 %, malgré le déploiement, à l'échelle de chaque département disciplinaire, d'initiatives pour accroître la réussite des étudiants (sessions de rattrapage, enseignant référent, tutorat, etc.). Les raisons de ces résultats sont multiples et complexes : elles sont attribuables au contexte socioculturel, à la nature des baccalauréats, avec une part importante de baccalauréats technologiques et professionnels (plus de 30 % en cumulé en 2016), la concurrence entre les lycées et l'UNC pour attirer les meilleurs bacheliers généraux dans leurs formations du supérieur (CPGE et STS vs licence), et l'évaporation d'étudiants à l'issue du premier semestre pour s'inscrire en L1 dans une université de métropole. Ces derniers peuvent représenter jusqu'à 25 % de l'effectif, notamment en sciences, alors qu'ils sont comptabilisés par le ministère comme en situation d'échec pour l'UNC.

L'université souligne dans son rapport d'autoévaluation la difficulté que représente le calendrier austral pour la mise en œuvre de son offre de formation : par exemple, la surcharge des promotions au premier semestre de chaque licence par les étudiants ayant un projet de parcours en métropole, la nécessité de raccourcir le semestre 6 pour rendre les étudiants disponibles pour une poursuite en master en métropole, la difficulté de mobilités entrante et sortante à tous les niveaux, en particulier entre M1 et M2. Alors que l'établissement connaît les poursuites d'études en métropole par le suivi des demandes de transfert de dossiers, il n'accède pas actuellement à l'information cruciale qui consiste à connaître les étudiants de L1 qui sont des usagers temporaires de l'université, le temps d'un semestre de calage avec le calendrier boréal, mais également à suivre ensuite leurs parcours, dont on sait que certains le termineront à l'UNC, comme c'est actuellement le cas avec des étudiants en master ou en doctorat.

III – ...et d'une certaine ambiguïté dans la relation avec les instances de tutelle et les partenaires de l'État

L'UNC entretient parfois des relations ambivalentes avec les instances de tutelle, et les partenaires locaux de l'État, qui reconnaissent insuffisamment à ses yeux les attentes et contraintes dont elle est l'objet.

L'UNC estime que le MENESR ne prend pas suffisamment en considération les contraintes liées aux caractéristiques politiques et sociales locales et les conséquences de l'éloignement de la métropole. Les règles qui s'appliquent à elle sont en tous points les mêmes que celles en vigueur ailleurs sur le territoire national, sans prise en compte des spécificités néo-calédoniennes, et ce malgré les souhaits d'ouverture d'un dialogue sur les aménagements

¹ Source : rapport d'autoévaluation de l'UNC. Politique de formation.

à consentir¹. Ce qui, *a contrario* n'a pas empêché l'UNC d'obtenir un doublement de ses moyens de recherche dans la même période².

Sur le plan local, l'UNC n'est pas persuadée que le gouvernement calédonien intègre toujours dans ses choix les impératifs nationaux d'une université.

Au risque d'une dévaluation de sa formation et de sa recherche, elle ne peut s'exonérer d'une reconnaissance nationale, à l'instar de toutes les universités. Dans l'intérêt même du territoire, le comité encourage l'établissement à cultiver, avec tout le doigté nécessaire, cette politique du « grand écart » évoquée par son président, entre les attentes locales et les exigences nationales.

IV – Des partenariats en plein essor pour une politique de site pertinente, des relations à mieux organiser avec le monde socio-économique

Une université de la taille de l'UNC peut difficilement, à elle seule, nouer des partenariats scientifiques ou d'échanges avec les grandes universités régionales australiennes ou néo-zélandaises, en dépit de la richesse des terrains de recherche qu'elle offre et de ses thématiques. C'est pourquoi, dans un premier temps, elle s'est tournée au niveau local vers les organismes de recherche, et, au niveau régional, avec la Polynésie française, vers les universités du Pacifique de taille similaire (Fidji, Vanuatu, Samoa, Papouasie Nouvelle Guinée...).

1 ● D'ambitieux partenariats scientifiques en construction

L'UNC devient le lieu d'une véritable convergence d'intérêts qui lui a permis d'assurer le chef-de-filât pour la création du CRESICA, consortium dont elle assure la présidence jusqu'en octobre 2016. Ce consortium, qui intègre le gouvernement calédonien, les provinces comme le haut-commissariat à titre d'observateurs³, affirme son positionnement scientifique sur des thématiques d'intérêt « Pays » et région Pacifique, sous la forme d'un projet partagé : les équipements scientifiques et plates-formes structurantes ; l'appui aux chercheurs notamment pour répondre aux appels d'offres ; les facilités d'accueil des chercheurs et doctorants ; la place de la formation des jeunes chercheurs au cœur de la politique de site ; la valorisation des résultats de la recherche (transfert, innovation) ; le rayonnement, la visibilité et l'insertion régionale.⁴

Le fonctionnement par commissions thématiques et rencontres régulières a créé une confiance mutuelle entre les acteurs. Les premiers résultats enregistrés sont encourageants, en termes d'effet de levier pour lever des financements, du point de vue des équipements de plateformes technologiques, de codirections de thèse, tout comme pour l'identification de thématiques transversales dans lesquelles les unités de recherche de l'UNC peuvent travailler à partir de leurs propres spécialisations et sans perdre leur identité. Une jonction avec le PIURN est envisageable, de façon à atteindre une masse critique encore plus significative afin de répondre aux appels d'offre internationaux. On notera que le CRESICA figure, au même titre que l'UNC et que les organismes de recherche français, dans le *Directory of Research Capabilities in the Pacific* publié par PACENET+, projet européen.⁵

2 ● Des relations constructives et en voie d'approfondissement avec le vice-rectorat

Un accord pourrait être signé pour la prochaine rentrée, permettant l'inscription en parallèle des étudiants de classe préparatoire à l'université. Toutefois, la communauté enseignante du secondaire préfère majoritairement orienter les meilleurs bacheliers généraux vers les sections de techniciens supérieurs ou vers les CPGE. La question de l'orientation des néo-bacheliers revêt une importance cruciale pour éviter que l'université n'absorbe un flux démesuré de bacheliers professionnels et technologiques dont le taux d'échec est massif. La volonté de corriger cette sélection adverse, en accord avec le vice-rectorat, demande à être partagée par les enseignants du secondaire et la population.

¹ Source : annexe 5 du rapport d'autoévaluation - courrier de 12/2013 à la DGESIP qui n'a pas reçu de réponse et courrier demandant une sortie du modèle SYMPA (comme pour l'université de Corse).

² Source : rapport d'autoévaluation p.9. Il s'agit d'un bonus de 200 000 euros (bons contrat). Cette somme a été fléchée à 80 % en termes de dotations aux équipes de recherche par choix stratégique.

³ La création du CRESICA date du 25 septembre 2014. Elle associe par une convention biennale renouvelable 13 membres fondateurs : 5 membres de droit avec voix consultative (le chargé de mission pour la recherche et la technologie, le représentant du gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, les représentants des trois Provinces) et 8 membres avec voix délibératives : l'UNC, l'IRD, l'IAC, l'Ifremer, l'Institut Pasteur, le BRGM, le CNRS et le Cirad.

⁴ Source : « Projet Partagé du CRESICA », 14 octobre 2015, p.2.

⁵ Source: *Directory of Research Capabilities in the Pacific. Deliverable 1.1. State of the art*. Nouméa, 2015, p.244.

3 ● Quelques faiblesses encore dans les relations avec le monde socio-économique

Il serait souhaitable que cette capacité de partenariat se développe en direction des entreprises, notamment pour les stages (cf. domaine formation). Pendant la période 2012-2014, tous les étudiants inscrits en master ont réalisé des stages tout comme ceux inscrits en licence professionnelle qui ont été en situation professionnelle (stage ou contrat d'alternance) durant leur cursus. Cependant, les étudiants en licence générale sont moins de 15 % à réaliser des stages. Une politique de contractualisation avec les chambres consulaires (chambre de commerce et d'industrie en particulier) ou des accords privilégiés avec de grandes entreprises¹ qui annoncent des besoins en recrutement importants pour les prochaines années, seraient de nature à développer le nombre de stages et à favoriser l'insertion professionnelle des étudiants.

En raison de la mobilisation importante des personnels sur ces différents chantiers, il existe un risque réel de fragilisation dans le déploiement et la pérennité des initiatives. Il faut donc veiller à bien assurer la continuité des actions engagées, sans laquelle l'UNC risque d'être évincée des partenariats qu'elle a elle-même contribué à faire naître.

V – Une gouvernance recherchant le consensus sans paralysie stratégique

La faible taille de l'établissement, la forte implication de l'équipe de direction, conduit à une chaîne de commandement réduite, qui favorise la réactivité de l'établissement au-delà du fonctionnement des conseils.

Le CA, de 28 membres, comprend comme membres invités, les trois directeurs de département, ceux de l'Espé et de l'IUT. Au titre du collège des personnalités extérieures (sept membres), le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie dispose de deux sièges, l'un est réservé à l'assemblée de la province Sud, un autre à un représentant de l'assemblée territoriale de Wallis et Futuna, le sixième est occupé par un représentant de l'université d'Auckland. La chambre de commerce et d'industrie (CCI) de Nouvelle-Calédonie occupe le siège des représentants des activités économiques. Trois étudiants constituent le collège des usagers. Le haut-commissaire, le vice-recteur, la directrice générale des services (DGS) et l'agent-comptable sont membres de droit, sans possibilité délibérative.

On notera qu'un membre du gouvernement de la Nouvelle-Calédonie siège également au CS, qui comprend 21 membres (dont quatre personnalités extérieures), aux côtés d'un représentant de l'IRD-Nouméa, et d'un représentant de l'*University of South Pacific (USP)*.

Outre ces deux conseils et le comité technique (CT), l'université s'est dotée de sept commissions qui préparent les travaux délibératifs.²

L'exécutif se prévaut d'une grande stabilité et ce malgré le changement de mandat opéré en 2013. L'ensemble est bien cadré et peut être satisfaisant. Des décisions courageuses sont prises, qu'il s'agisse de restreindre l'absentéisme des enseignants-chercheurs, ou celle des étudiants, ou encore de s'assurer de la pleine maîtrise des heures complémentaires (cf. domaine pilotage). Cependant, la diversité et la lourdeur des tâches à accomplir, qui mobilisent de façon remarquable la quasi-totalité des personnels, peuvent entraîner un circuit occasionnellement trop court des instances, voire l'impression de leur insuffisante réunion.

Le CT par exemple, ne s'est pas réuni depuis le début de l'année. On peut aussi regretter que sur des sujets aussi importants que l'hygiène et la sécurité, il ait fallu attendre l'actuelle présidence pour créer un comité santé, sécurité et environnement (CSSE) en mars 2014 (équivalent du comité hygiène, sécurité et conditions de travail - CHSCT, qui n'a pas été installé en tant que tel pour des questions de droit du travail calédonien³). Cette instance n'a d'ailleurs pas encore rendu compte de ses travaux officiellement à la présidence, tout en ayant déjà beaucoup avancé dans de nombreux domaines (évaluation des risques, médecine du travail, formation au secourisme, stockage des déchets toxiques, bilan des risques psycho-sociaux assuré par un cabinet privé). Ce CSSE fonctionne sans lettre de mission, laquelle aurait pu être plus précise que le procès-verbal (PV) d'installation, ce dernier mentionnant que le CSSE est placé auprès du CT.

De la même façon, les documents discutés en CA, notamment budgétaires, ne sont parfois fournis que très tardivement. Le CS, quant à lui, présidé par le président lui-même, n'est pas toujours perçu comme associant autant que nécessaire les directeurs de laboratoire à des sujets cruciaux comme l'éventuel regroupement des unités de

¹ Comme l'Office des Postes et Télécommunications (OPT), ou l'aviation civile (ACNC), par exemple.

² Comité Santé, Sécurité et Environnement (CSSE), commission des relations internationales, commission de la vie étudiante, commission des études (présidée par le VP-CA), commission des affaires juridiques, commission des finances (présidée par le précédent président de l'UNC), commission ressources humaines (RH).

³ Les affaires juridiques du MENESR ont, semble-t-il, été saisies de la question.

recherche en sciences dures. La direction d'appui à la recherche, au rayonnement et aux études doctorales (DARRED), pourtant nouvellement créée, n'y est peut-être pas assez sollicitée.

Par ailleurs, l'installation prochaine de la commission des formations et de la vie universitaire (CFVU) permettra sans doute une meilleure représentation étudiante.

VI – Une communication externe en pleine évolution, une communication interne à développer

- 1 ● Un redressement progressif de l'image de l'université grâce à une politique de communication institutionnelle et de relations publiques active

L'UNC a longtemps souffert d'un déficit d'image lié à sa dernière place dans le classement des universités françaises pour la réussite de ses étudiants. Elle possédait également une reconnaissance insuffisante du rôle qu'elle joue en matière de recherche compte tenu de la concurrence de notoriété induite par la présence ancienne d'organismes de recherche prestigieux comme l'IRD ou l'Ifremer. Afin de renforcer son attractivité et la qualité de son image, l'UNC a adopté à partir de 2015 une véritable stratégie de communication et revendique cette dernière comme « une fonction importante d'influence institutionnelle et d'anticipation » au service de l'accompagnement des mutations de l'université.¹

La communication est entendue comme un moyen de conforter l'identité de l'université, d'établir le rôle indispensable de leader et d'ensemblier qu'elle revendique à juste titre au service de la formation supérieure et de la recherche en Nouvelle-Calédonie dans un contexte de concurrence locale élevée². Cette conception est d'autant plus justifiée dans un environnement institutionnel incertain.

Pour porter et décliner cette stratégie de communication, a été recruté un directeur de la communication qui exerce également les fonctions de directeur de cabinet et qui est directement rattaché au président. Le budget de la communication est passé de 0,38 % du budget en 2014 à 0,54 % en 2015, et le recrutement d'un chargé de communication est prévu en 2016, ce qui portera l'équipe de communication de deux à trois personnes.³

- 2 ● Une communication externe déclinée de manière précise tant au niveau stratégique qu'opérationnel

Trois axes principaux sont retenus : accroître la notoriété de l'université en améliorant sa réputation et son image, renforcer la fierté d'appartenance et valoriser l'enracinement local comme l'ouverture régionale et mondiale de l'université. Une attention particulière, qui mobilise directement le président de l'université, est accordée aux relations institutionnelles et aux discussions avec les responsables politiques locaux qui apportent un soutien et un concours financier au développement de l'établissement et qui entretiennent des attentes spécifiques vis-à-vis de l'université dans le cadre des accords de Matignon. Le lobbying institutionnel est complété par des campagnes publicitaires ou des actions visant à porter à la connaissance des médias le travail réalisé par l'université, ce qui a pour effet d'améliorer progressivement dans la population la perception de l'université comme acteur essentiel du développement de la Nouvelle-Calédonie. Les ressources numériques, site internet et réseaux sociaux, sont utilisées également à plein, même si l'ergonomie du site web de l'université est à revoir, ce dont a conscience l'équipe en charge de la communication. Le plan concernant la stratégie de communication 2015 - 2019 commence à se déployer et à porter ses fruits, même si le degré d'appropriation de la démarche par la communauté universitaire demeure faible jusqu'ici.

- 3 ● Des outils de communication interne encore peu développés, freins au sentiment d'appartenance

Domaine sans doute négligé, du fait de l'apparente rapidité de la circulation de l'information au sein d'une communauté relativement réduite et travaillant sur le même site, la politique de communication interne reste en grande partie à construire. Une lettre d'information de l'UNC est diffusée à plus de 4 100 destinataires (personnel et étudiants principalement), à raison de 30 numéros en 2015. Ce vecteur ne semble pourtant pas suffisant pour favoriser le dialogue et renforcer la coordination entre sphère administrative et sphère de la recherche et de

¹ Source : stratégie de communication 2015 - 2019, page 41.

² Dans le domaine de la formation, concurrence, pour l'orientation des meilleurs étudiants, des BTS et des classes préparatoires gérées dans les lycées par le vice-rectorat voire des formations de métropole ; dans le domaine de la recherche, potentiel de recherche et moyens supérieurs des instituts de recherche implantés sur le territoire.

³ Source : bilan d'activité 2015 - service communication, pp. 6 et 9.

l'enseignement¹, et ce malgré la communication opérée par le président auprès de la communauté universitaire. La stratégie de communication prévoit des actions destinées à renforcer le sentiment d'appartenance, comme le programme d'accueil des nouveaux arrivants ou les réunions de rentrée. La mobilisation des outils numériques est également attendue et en particulier celle de l'espace numérique de travail (ENT) qui n'est pas utilisé à ce jour comme support de communication.

Ce manque partiel de communication interne peut nuire à la cohésion au sein de l'université.

¹ Source : bilan d'activité 2015 - service communication, pages 8, 11 et 19.

La recherche et la formation

I – La recherche : des partenariats et des projets ambitieux

1 ● La politique de recherche de l'établissement s'affirme comme un élément clé du positionnement stratégique

La stratégie de l'établissement dans le domaine de la recherche apparaît clairement dans ses lignes générales. Qu'il s'agisse d'établir ou de conforter les partenariats avec les grands organismes, avec les universités de métropole et dans le Pacifique, de faire émerger des thématiques transversales ou d'accroître l'attractivité de l'école doctorale commune avec l'UPF, l'UNC a fait des choix.

La recherche y est menée au travers de six unités de recherche qui regroupent 58-enseignants-chercheurs. Cinq de ces unités ont le statut d'équipe d'accueil (EA) : ERIM (équipe de recherche en informatique et mathématiques), LIVE (laboratoire insulaire du vivant et de l'environnement), PPME (pôle pluridisciplinaire de la matière et de l'environnement), CNEP (centre des nouvelles études sur le pacifique) et LARJE (laboratoire de recherches juridiques et économiques). À ceci, il faut ajouter la création en 2015 d'un nouveau laboratoire en émergence, le LIRE (laboratoire interdisciplinaire de recherche en éducation) rattaché à l'Espé, qui rassemble l'ensemble des forces en didactique des sciences (notamment dans le domaine pluriculturel des langues) et renforce la recherche dans le domaine de l'éducation à la santé.

La taille des équipes nécessairement modeste et les champs de recherches nombreux appellent deux remarques fondamentales.

1) Le niveau de recherche des équipes est globalement très satisfaisant, avec des diversités entre les équipes soulignées dans les rapports d'évaluation des unités par le HCERES. Le rayonnement local et le rapprochement avec les organismes ont été grandement confortés au cours de ce contrat quinquennal grâce au rôle accentué du CRESICA (*cf. infra*).

2) Les thèmes de recherches au sein de ces équipes sont bien identifiés et correspondent à des priorités de géopolitique et aux spécificités dues à la situation géographique exceptionnelle de la Nouvelle-Calédonie.¹

La recherche à l'UNC sera donc perçue d'emblée comme un point fort, même si des améliorations substantielles peuvent être apportées, en particulier sur la visibilité internationale au-delà du Pacifique Sud et sur le portage en propre des projets de recherche.

Pour la période de l'actuel contrat, l'UNC a obtenu du ministère le quasi doublement de ses moyens consacrés à la recherche. Elle a ainsi pris des mesures très volontaristes en 2012, en majorant de 50 % le soutien de base des équipes, en soutenant significativement les colloques, en budgétisant des moyens pour l'insertion dans des partenariats scientifiques, pour le pilotage scientifique, en prenant des mesures nouvelles pour inciter certains enseignants-chercheurs à retrouver le chemin de la publication, en finançant des missions entrantes de chercheurs. Ces mesures, dont l'attribution est décidée en CS dans lequel sont invités les directeurs d'unités de recherche, sont très appréciées par les laboratoires, notamment pour la mobilité et la participation aux colloques. Cependant, même si le bonus financier est utile aux unités, il n'a pas permis de faire revenir des enseignants-chercheurs à la recherche, ceux-ci demeurant mobilisés par de nombreuses tâches administratives. Une analyse quantitative de l'impact de ces mesures permettrait de savoir s'il faut ou non poursuivre cet effort.

2 ● Des orientations scientifiques pertinentes, en rapport direct avec la demande socio-économique et culturelle ainsi que les spécificités du territoire de la Nouvelle-Calédonie

Les orientations scientifiques choisies répondent bien aux exigences fixées par l'accord de Nouméa et par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, ainsi qu'aux missions premières assignées à l'UNC lors de sa fondation.

Elles s'inscrivent dans les attentes liées aux besoins locaux. Les thématiques de recherche sont bien identifiées et en adéquation avec les spécificités de la Nouvelle-Calédonie (ressources naturelles, biodiversité des environnements terrestres et marins, diversité culturelle des ressources humaines), que cela concerne les langues (au nombre de 28), l'innovation sociétale ou la santé. Les thématiques scientifiques correspondent au cadre d'action du

¹ Ces thèmes répondent pour une large part aux recommandations du diagnostic territorial effectué par le MENESR (STRATOM).

CRESICA, lui-même validé par le comité de stratégie recherche et innovation (COSRI) et fondé sur les enjeux déclinés par le schéma d'aménagement et de développement du pays à l'horizon 2025 (SAD-NC 2025). Elles sont également cohérentes avec la stratégie nationale du ministère affichée dans le cadre du programme européen H2020. Il en est ainsi des trois objectifs thématiques du projet partagé du CRESICA, dans lesquels s'inscrivent les recherches des laboratoires de l'UNC : valorisation du capital naturel : biodiversité, mines et environnement ; amélioration de la santé ; analyses et accompagnement de l'évolution sociale et institutionnelle.

3 ● Un développement de partenariats féconds, tournés vers l'avenir, structurés principalement par le CRESICA

Les principaux partenariats de l'établissement, en matière de recherche, sont formalisés et suivis à divers niveaux.

Au niveau territorial, les laboratoires avaient déjà de nombreuses collaborations avec les organismes de recherche. Cependant, la concrétisation du CRESICA¹, sous la forme d'une convention signée en 2014 et à travers la mise en place de nombreux groupes de travail auxquels participent les enseignants-chercheurs de l'UNC, renforce les relations entre l'UNC et ses partenaires, en particulier l'IRD dont l'implantation locale constitue le grand centre de recherche de Nouvelle-Calédonie.

Aujourd'hui, le CRESICA décline sa stratégie scientifique en actions concrètes. Des équipements ont été acquis grâce à un financement obtenu *via* un contrat inter-collectivités / État. Celui-ci a permis d'obtenir 1 M€ pour l'UNC afin d'équiper une plate-forme de microscopie électronique environnementale installée dans ses locaux et pilotée par l'équipe PPME. Cet instrument a vocation à soutenir des recherches en géologie et à l'interface avec la biologie, en relation avec les objectifs scientifiques 1 et 2 précités. Dans ce contrat, un financement complémentaire a également permis à l'IRD, au titre des plates-formes communes, d'acquérir les matériels nécessaires pour une plate-forme de chimie du vivant. De même, des recherches conjointes commencent à être menées par l'Ifremer en association avec le LIVE et l'ERIM sur les ressources piscicoles, la biomasse algale ou sur de nouvelles molécules. L'institut Pasteur semble vouloir bénéficier également de ces nouvelles plates-formes et saisir l'opportunité du CRESICA. Il s'associe au centre hospitalier et au LIRE pour des recherches sur les maladies transmissibles et non transmissibles relevant de problèmes de santé publique particulièrement prégnants dans le territoire (obésité, diabète, maladies cardiovasculaires).

Cependant, si le CRESICA a une vocation d'abord territoriale, il peut être un levier pour favoriser l'élaboration de projets structurants internationaux. En définissant une masse critique plus importante, des projets européens dans le cadre de H2020 pourront être, par exemple, déposés. Une extension du CRESICA à la zone pacifique sud est envisagée. La perspective de déposer un projet avec l'UPF dans le cadre du prochain programme d'investissements d'avenir (PIA 3) est aussi à encourager.

Les relations internationales devraient se développer à l'avenir au travers du PIURN, action découlant du projet européen PACE-NET créé par l'Union Européenne dans le cadre du 7^{ème} programme cadre recherche et développement (PCRD), et dans lequel l'UNC joue un rôle moteur, même si ceci reste à confirmer. Le PIURN est un réseau de recherche qui réunit des universités des îles du pacifique. Les deux universités françaises du Pacifique y participent depuis la signature d'un accord avec les universités de Papouasie-Nouvelle Guinée, Fidji, Samoa. Le président de l'UNC est VP du PIURN et le VP de la recherche de l'UNC est co-directeur du PIURN. De plus, l'UNC s'est vue confier le pilotage scientifique de l'axe « sciences humaines ». Malgré ces signes positifs, les difficultés résident dans le fait que les universités anglo-saxonnes ont des fonctionnements très différents et que les sources de financements restent faibles et fragmentées.

Le réseau PACE-NET puis PACE-NET², prolongé dans le programme Horizon 2020, destiné à favoriser la coopération Europe - Pacifique dans les domaines de la science, de la technologie et de l'innovation comprend 11 institutions de recherche de l'Union Européenne (France, Italie, Allemagne, Malte) et du Pacifique (Australie, Nouvelle-Zélande, Papouasie Nouvelle Guinée) et deux organisations régionales [le secrétariat général de la communauté Pacifique (CPS) et l'université du Pacifique Sud (USP)]. Des suites possibles sont à l'étude. Parmi celles-

¹ Rappelons que le CRESICA a été créé avec la mission de construire des liens forts entre l'État, la Nouvelle-Calédonie et ses trois provinces, l'UNC, l'IRD, l'IAC, le CNRS, l'Ifremer, l'institut Pasteur de Nouvelle-Calédonie, le BRGM, et le Cirad, même si la politique de chacun de ces organismes ou instituts de recherche est déterminée nationalement en fonction de problématiques nationales et internationales.

² PACE NET + est financé par les Fonds Européens de Développement (FED) dont une enveloppe de 29,8 M€ est identifiée pour la Nouvelle-Calédonie au titre de la période 2014-2020. Une seule université française pouvait en faire partie, ce qui explique que la présence de l'UNC n'est pas explicite dans le projet même si elle y participe au travers de l'UPF.

ci, un projet européen pilote pour la mise en place d'un observatoire dans le Pacifique sur les effets du changement climatique et ses impacts donnera accès à un nouvel outil tout à fait pertinent et adapté.

Enfin, pour mieux développer encore les recherches sur les langues océaniques et sur leur didactique, celles-ci pourraient s'insérer dans le cadre de l'équipe LIRE, en accord avec les axes thématiques retenus par le CRESICA, ou en dehors d'elles. En effet, le contexte néocalédonien offre des niches d'excellence qui justifient le développement de recherches spécifiques même si elles n'entrent pas à ce jour dans le cadre explicite des axes thématiques du CRESICA.

4 ● Une aide à la gestion de la recherche qui s'améliore

Les financements des laboratoires sont gérés de façon centralisée, aucun gestionnaire n'étant dans les laboratoires. L'interface est donc assurée par la DARRED, nouvelle direction qui a été mise en place en 2015 suite à une réorganisation stratégique, dans laquelle les relations internationales ont été regroupées avec les aspects recherche et innovation. Les enseignants-chercheurs interagissent directement avec cette direction. Des réunions régulières entre sa directrice, le VP-CS, les directeurs d'unité et le directeur de la communication sont organisées depuis peu. Ceci devrait permettre d'améliorer la communication et la discussion de la stratégie scientifique en interne, qui paraissaient jusqu'ici insuffisantes. Par ailleurs, la directrice de la DARRED possède également des compétences dans le montage de projets européens, ce qui devrait à l'avenir encourager le dépôt de projets portés par des membres de l'UNC.

Cependant, l'absence d'indicateurs, qui avait déjà été remarquée dans le précédent rapport Aeres, est toujours un frein au pilotage et à l'aide à la décision pour la politique de la recherche telle qu'elle est décidée en interne.

II – Une formation initiale qui s'étoffe et une formation continue à déployer

1 ● Une offre de formation initiale adaptée au contexte calédonien mais isolée dans la zone pacifique

L'UNC se compose de trois départements de formation initiale (DEG, LLSH et ST) et d'un service de la formation continue. Depuis 2009, l'Espé est une école interne de l'UNC. En outre, un IUT a été créé en 2015 avec l'ouverture du département GEA.

La construction de l'offre de formation relève très largement des composantes, qui travaillent en appui des acteurs institutionnels et socio-économiques. La définition et la gestion de l'offre de formation se font de façon collégiale, assurées au quotidien par un responsable pédagogique, sous la responsabilité du conseil de composante dirigé par son directeur.

Le statut particulier de l'UNC ne prévoyait pas de conseil des études et de la vie étudiante (CEVU)¹, les missions de ce conseil étant dévolues au CA qui s'en acquitte de façon efficace, en prenant appui sur une commission des études présidée par la VP CA et à laquelle participent les directeurs des composantes ainsi que des étudiants qui cependant sont peu présents. Cette désaffectation ainsi que l'absence de CEVU limite *de facto* leur droit d'intervention au niveau du CA où seulement trois étudiants participent dont le VP étudiant.

L'UNC propose une offre de formation dans tous les grands domaines et pour tous les cycles, affirmant ainsi son caractère pluridisciplinaire. La structuration de l'offre de formation en quatre champs correspond au découpage disciplinaire des composantes. Il s'agit des champs *droit, économie, gestion* (comprenant un DUT, deux licences générales, deux licences professionnelles, un master et des certificats universitaires), *lettres, langues, sciences humaines et sociales* (comprenant quatre licences générales et un master), *sciences, technologies, santé* (comprenant une PACES, quatre licences générales, un master, trois DEUST et des diplômes universitaires à la demande), et le champ *métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation* (comprenant une licence pluridisciplinaire et un master).

Ces formations répondent non seulement aux standards académiques de l'université française, mais également aux attentes de l'accord de Nouméa. L'UNC propose également, dans un cinquième champ transversal *Nouvelle-Calédonie*, un recensement des formations disciplinaires précisément tournées vers la NC et son environnement, ou contextualisées par rapport aux particularités de la NC (statut juridique, insularité, biodiversité, multiculturalisme, etc.).

¹ La Loi du 22 juillet 2013 n'est pas encore applicable à l'UNC. Elle le sera au renouvellement des conseils en juillet 2017.

Globalement, cette offre satisfait les objectifs de progressivité dans l'acquisition de connaissances et compétences disciplinaires, transversales et complémentaires, même si l'étudiant se trouve contraint dans la personnalisation de son parcours du fait de la structure tubulaire des formations. Les mentions généralistes mériteraient qu'une attention particulière soit portée au déploiement de dispositifs de préprofessionnalisation, comme la proposition offerte de la pratique du stage en licence ou la sollicitation de partenaires socio-économiques, pour favoriser l'insertion professionnelle locale. Il est indéniable que la mise en place de conseils de perfectionnement dans toutes les mentions serait un levier pour le pilotage de l'offre de formation, avec un regard extérieur du monde socio-économique et des étudiants.

À l'exception des licences du champ DEG qui se distinguent par une vingtaine de conventions internationales, la place de l'international dans la formation reste limitée, ce qui en conséquence ne favorise pas les mobilités tant entrantes que sortantes.

Cette ouverture élargirait les possibilités de poursuite d'études en dehors de la NC et de la métropole, et permettrait des débouchés en dehors du territoire pour certains champs de formation. L'effort de l'établissement en faveur des langues semble porter sur la francophonie, ce qui permet à l'UNC de jouer un rôle de premier plan dans cette zone du monde. Mais une politique plus volontariste en faveur des langues vivantes pour non spécialistes, et de l'anglais en particulier, devrait se concrétiser en s'appuyant sur le centre de ressources en langues (CRL) créé en 2012 avec ses missions autour du FLE (français langue étrangère) et de l'anglais, ainsi que sur les compétences de l'Espé en matière de certification (langues et informatique).

En raison du sous-encadrement important et d'une déperdition nette d'étudiants entre les premier et second cycles, certaines formations ont dû fermer en cours de contrat, notamment dans le champ DEG. Cependant, l'offre de formation de l'UNC est en constante évolution avec l'ouverture en 2015 des masters en droit et management et en sciences pour l'environnement, permettant un rééquilibrage de répartition entre licences et masters. Des parcours dits d'« excellence » sont proposés en licence générale, soit sous la forme de suppléments d'enseignements disciplinaires et en langues, soit pour la préparation à des concours d'accès à des écoles d'ingénieur. Ces parcours souffrent d'un effectif étudiant trop faible (de quelques unités à une dizaine) et posent la question de leur attractivité.

En créant l'IUT en 2015, l'UNC s'est diversifiée pour proposer des formations adaptées aux bacheliers technologiques calédoniens, le DUT GEA ayant montré dès la première année un attrait certain. Un DUT métiers du multimédia et de l'internet (MMI) a ouvert à la rentrée 2016, et à moyen terme, un projet de département génie industriel et maintenance, avec une licence professionnelle en maintenance industrielle, devrait voir le jour. Enfin, la PACES évolue également, essentiellement sur le nombre d'étudiants accueillis, et la volonté de faire progresser le nombre de places ouvertes au *numerus clausus*.

Le volume horaire des formations de licence est réduit de ce fait à son minimum (du fait aussi de la nécessité de boucler la licence avec un sixième semestre réduit pour pouvoir, le cas échéant, faciliter les poursuites d'études en master en métropole). L'UNC ambitionne, au travers de son futur *learning center* à l'horizon 2018, et des usages Tice et innovations pédagogiques attendues, de mener de front tous ces projets d'ouverture de nouvelles formations. Avec en toile de fond l'objectif de contribuer au rééquilibrage Nord-Sud, notamment par l'ouverture d'une antenne en province Nord, l'UNC aura également à relever le défi d'accompagner les étudiants pour qu'ils se projettent dans ces différentes filières.

2 ● Une formation continue à développer tout en confortant le rôle de ses enseignants

La formation continue (FC) est structurée depuis peu en service et dispose comme support du centre de formation d'apprentis universitaire (CFA) que l'UNC a créé en 2015. Ce service propose un grand nombre de formations, diplômantes ou non, concernant 17 % de l'effectif étudiant et représentant 2 % du budget de l'UNC. Il fonctionne avec un emploi de titulaire et trois emplois sur ressources propres.

La plupart des formations initiales sont ouvertes à la formation continue sous la forme de compléments de formation à des personnes déjà dans la vie active et ciblés sur l'acquisition de certaines compétences (cela concerne quelques dizaines d'étudiants, essentiellement en licences professionnelles et masters). L'UNC propose également la préparation au DAEU qui tente de répondre à une attente forte de rééquilibrage entre les provinces de la NC. Avec la construction du pôle numérique et technologique (PNT), qui devrait être progressivement mis en service en 2018, l'UNC pourra proposer son catalogue de formation sous forme d'enseignement à distance, à l'instar de la capacité en droit qui fonctionne ainsi depuis 2015.

L'UNC veut être un établissement « réactif » en proposant des diplômes universitaires (DU) répondant aux demandes du monde socio-économique de la NC. À titre d'exemple, on peut citer les DU en développement des

territoires, géologie appliquée, histoire des arts en Océanie, langues cultures océaniques et apprentissage. Mais comme l'a déjà souligné le rapport d'évaluation de l'Aeres 2012, certaines de ces formations ne font intervenir aucun enseignant de l'UNC. On ne peut que réaffirmer la nécessité pour l'UNC de définir un cadrage de ses DU qui ne se limite pas à en assurer la seule responsabilité et qui précise la part minimale des enseignements obligatoirement réalisés par des enseignants de l'université.

L'UNC aura à repréciser le rôle de son service en formation continue dans un contexte où deux de ses composantes (l'IUT et l'Espé) jouissent d'une autonomie de gestion en la matière et devraient augmenter de manière significative leur offre de formation.

III – Un lien établi entre recherche et formation

1 ● Un lien tissé à partir du niveau licence

L'offre de formation en licences générales permet de mobiliser globalement les compétences spécifiques liées à l'équipe de recherche dont font partie les enseignants-chercheurs. C'est particulièrement le cas de la licence en langues océaniques où l'articulation avec l'équipe de recherche est très développée, pouvant même donner lieu à une spécialisation excessive. Inversement, en licence LLCER anglais, l'intérêt pour les enjeux de la discipline sur le monde anglophone est amoindri du fait des thématiques traitées par les enseignants-chercheurs.

Au niveau master, seul le master arts, lettres et civilisations a fait l'objet d'une évaluation HCERES. Il est regrettable qu'il n'ait pas été mis en place des passerelles avec le monde de la recherche, ni des dispositifs d'initiation, d'incitation et d'accompagnement à la recherche, afin de faciliter la poursuite en thèse.

La transformation en 2014 de l'IUFM en Espé s'est accompagnée de la création d'une nouvelle équipe de recherche en émergence, le LIRE, qui pourrait garantir, une fois résolu le problème de centration interdisciplinaire¹, de véritables échanges entre les travaux des chercheurs et le contenu des enseignements. À l'articulation des sciences exactes et des sciences humaines, les deux thématiques portées par cette équipe, la santé en Océanie et la réussite éducative en contexte pluriculturel, correspondent à des demandes locales fortes. Il reste à assurer l'implication des enseignants-chercheurs de l'UNC dans la formation de l'Espé.

2 ● L'école doctorale du Pacifique, commune aux deux universités UPF et UNC, une structure à fort potentiel

Comprenant au total quelque 90 doctorants, elle a développé au cours de ce contrat une politique commune particulièrement active afin de mettre en place un fonctionnement commun aux deux universités, ainsi qu'un partage des bonnes pratiques et des animations scientifiques. Un conseil commun de l'ED se réunit deux fois par an et une charte des thèses commune a été produite. Dans chacune des deux universités, un conseil restreint statutaire a été mis en place, dont les réunions peuvent intégrer les partenaires locaux de l'ED. Des pratiques communes ont été adoptées : attribution de points lorsque des formations sont suivies (trois modules de formation sont obligatoires au cours de la thèse), même si les formations ne sont pas encore partagées (il n'y a pas de frein de principe à cela). Les deux universités organisent leurs propres doctorales mais un ou deux étudiants de l'autre université y sont invités, ainsi que le directeur de l'ED de l'autre université. Les doctorants assistent chaque année à une journée de rentrée et ont participé pour la première fois en 2016 à « ma thèse en 180s ». Des prix sont remis lors des doctorales, et des financements soutiennent la participation des doctorants à des colloques.

Le nombre de doctorants inscrits à l'UNC a sensiblement augmenté : 52 en 2015, alors qu'il était de 36 en 2011. Le nombre d'HDR est passé de 22 (précédent rapport Aeres) à 32. Ceci a permis de réduire le nombre moyen de doctorants par HDR à 1,1. La durée moyenne des thèses soutenues dans l'année est de 42,5 mois. Ces indicateurs sont tout à fait satisfaisants, l'école doctorale étant pluridisciplinaire.

Au cours de ce contrat, l'attribution des bourses doctorales a été étendue aux membres du CRESICA. Les organismes participent au conseil de l'ED élargi, ce qui contribue à maintenir leur intérêt pour l'UNC et à fournir aux doctorants des opportunités supplémentaires. Ainsi, parmi les 52 doctorants inscrits à l'UNC, quatre sont rattachés à l'IAC, six à l'IRD, et un à l'institut Pasteur de la Nouvelle-Calédonie. Notons également que trois thèses sont codirigées par des enseignants-chercheurs de l'UNC (le LIVE) et des chercheurs de l'Ifremer ou de l'Institut Pasteur sur les leptospiroses pathogènes, le virus Zika, et les bactéries des sols. La présence du BRGM au sein de ce consortium a conduit à l'obtention de plusieurs thèses co-encadrées avec l'UNC (PPME et LIVE) qui sont financées par

¹ L'évaluation du HCERES (Campagne 2015-2016, Vague B) souligne en effet que les sept champs disciplinaires rassemblés dans LIRE ne parviennent pas à une « centration interdisciplinaire autour de questions éducatives transversales » tout en reconnaissant un réel potentiel qui reste à construire et la légitimité d'un projet bien ancré dans le territoire. L'installation de LIRE dans l'Espé est aussi considérée comme un atout.

le Centre national de recherche technologique (CNRT), agence pour la recherche dédiée au secteur minier en Nouvelle-Calédonie. Il est remarquable que tous les doctorants soient financés : 20 sont autofinancés (salariés). Les autres sont financés grâce à des contrats doctoraux (11), des bourses du gouvernement NC et Provinces (12), des Cifres (3), et d'autres bourses (6).

L'UNC accompagne ses doctorants en vue de leur formation professionnelle. Cet accompagnement prend forme à travers une politique active de financement des doctorants, les modules de formation de l'école doctorale, les efforts pour financer la participation des doctorants à des colloques et des conditions favorables d'encadrement des thèses. Ceci se traduit par une durée moyenne de thèse inférieure à quatre ans. Cependant, il manque un suivi systématique de l'insertion professionnelle des docteurs.

Plusieurs étudiants ont obtenu leur master en métropole et sont revenus en NC pour y mener leur travail de thèse, ce qui montre leur attachement à l'UNC et inversement le rôle joué par celle-ci pour attirer des futurs doctorants dont certains pourront à l'avenir s'insérer dans le monde socio-économique ou dans le milieu académique en Nouvelle-Calédonie. Cependant, l'établissement devrait veiller à ce qu'une partie des diplômés de ses masters s'engagent aussi dans la poursuite d'un doctorat en NC. Enfin, l'avenir du diplôme de doctorat dans le contexte d'un transfert de compétences est un véritable sujet d'inquiétude pour les étudiants concernés.

IV – Le SCD : un service performant qui s'adapte à l'évolution de la pédagogie

Le rapport d'autoévaluation ne dit mot de la documentation, ce qui est d'autant plus regrettable que la politique documentaire constitue un axe fort, compte tenu du volontarisme de l'établissement dans ce domaine.

Le service commun de documentation et des bibliothèques (SCDB) est bien structuré et ses objectifs clairement définis¹. Dirigé par un conservateur en chef des bibliothèques, il s'appuie sur trois personnels de catégorie A (outre le directeur), trois B, cinq C et un contractuel. Il est implanté sur trois sites : Nouville avec la bibliothèque centrale (2 000 m², 75 000 ouvrages, 30 000 ouvrages numérisés), celle de l'Espé (250 m², 20 000 ouvrages), et le site à Wallis (100 m², 6 000 ouvrages). Les ouvrages déposés dans les bibliothèques des laboratoires de recherche sont également accessibles. Un accord avec la bibliothèque territoriale Bernheim permet un accès gratuit des étudiants à un dépôt renouvelable de 3 000 ouvrages de loisir et de culture générale. En l'absence de convention avec le vice-rectorat, le SCDB donne également l'accès des bibliothèques aux lycéens (BTS et CPGE) par conventionnement avec certains lycées.

Le SCDB propose aux néo-entrants et doctorants un tutorat documentaire et numérique.

Avec un total de 550 espaces de travail pour les étudiants (jusqu'à 1 500 lecteurs par jour en périodes de pointe), la plage horaire d'ouverture de la bibliothèque centrale est de 68 h par semaine, soit une fermeture à 19h30 choisie en fonction de la dernière rotation des transports en commun. Les enquêtes de satisfaction des étudiants (mise en application du référentiel Marianne, enquêtes Libqual) soulignent un besoin en espaces collaboratifs (type box de 3 à 6 personnes) qui verront le jour en 2018 dans le cadre du réaménagement du bâtiment de la bibliothèque pour l'ouverture du PNT et la mise en place du *learning center*. Ce projet s'accompagnera d'une diminution de l'espace dévolu aux collections « papier » par la création d'un second magasin de type « compactus ».

La politique documentaire de l'UNC se définit en partie par un partenariat avec l'IRD dans le cadre d'une convention récente (par exemple désherbage, archives institutionnelles communes, etc.). Un projet d'extension vers d'autres partenaires est en cours d'évaluation au sein du CRESICA. L'accès à la documentation numérique est réalisé dans le cadre d'un partenariat avec l'université de Polynésie française. La transformation possible du centre hospitalier territorial en centre hospitalier universitaire (CHU) pourrait alors faire l'objet d'un partenariat supplémentaire à propos de l'usage des ressources électroniques, tout comme avec l'institut de formation des professions sanitaires et sociales de Nouvelle-Calédonie (IFPSS NC), institut situé sur le campus de Nouville et conventionné dans le cadre de l'universitarisation de ses formations avec l'UNC.

¹ Source : note SCDB 2016 1- Réaménagement de la BU de Nouville en vue de l'ouverture d'un *learning center* en 2018.

La réussite des étudiants

I – Des caractéristiques spécifiques des bacheliers prises en compte par l'établissement mais un taux d'échec en licence préoccupant

À la session 2015, 37 % des bacheliers calédoniens ont obtenu un baccalauréat général, contre 51,4 % en métropole¹. Les inscrits en L1 à l'UNC ont, cette même année, pour 56 % un bac général, pour 25 % un bac technologique et pour 12 % un bac professionnel. La répartition des effectifs en 2014-2015 entre les trois champs disciplinaires était de 28,7 % pour DEG, 22,7 % pour LLSHS et 27,7 % pour STS, avec plus de 90 % en premier cycle².

Le taux de réussite moyen en L1 sur les licences générales est de 26 % en 2015 et celui de la licence en trois ans est de l'ordre de 14 %, avec un taux de passage de L1 en L2 de 21 %³. Parmi l'effectif de L1, notamment dans les filières scientifiques, jusqu'à 25 %⁴ de l'effectif étudiant quitte l'UNC au bout d'un semestre pour poursuivre leurs études en métropole, compte tenu du décalage entre le calendrier austral de l'UNC et celui de la métropole. L'UNC est alors pénalisée par le décompte comme en échec de cette population étudiante. Enfin, beaucoup d'étudiants quittent l'UNC une fois leur licence obtenue pour poursuivre leurs études en métropole. Cette mobilité est sans doute souhaitable, mais dans la mesure où elle ne peut être réciproque, soulève le problème de la construction d'une offre de formation attractive en master pour les étudiants néo-calédoniens. L'UNC devrait mieux définir les relations des formations calédoniennes avec les formations métropolitaines ce qui lui permettrait de renforcer son identité et d'accroître son attractivité.

II – La vie étudiante : des bases solides, un développement à construire en dialoguant avec les parties prenantes

- 1 ● Des infrastructures et services de qualité, des objectifs ambitieux portés conjointement par la Maison de l'étudiant et l'UNC

Comme noté dans le rapport d'autoévaluation et analysé par l'ensemble des interlocuteurs, l'UNC, qui a beaucoup bénéficié des investissements réalisés pour les Jeux du Pacifique de 2011, a continué de faire des infrastructures un souci constant, et les étudiants bénéficient de conditions d'études de grande qualité⁵. Ces efforts devraient être poursuivis dès lors que le campus de Nouville est installé et que la participation de l'université au rééquilibrage territorial calédonien laisse présager une implantation universitaire dans le Nord. L'accès au logement, la garantie de la sécurité sur le campus et l'adaptation des rythmes étudiants aux possibilités de transports sont identifiés par l'établissement comme des problématiques clés quant à la poursuite d'un objectif de démocratisation de l'enseignement supérieur sur le territoire.

La création de la MDE est à citer comme l'un des bons résultats de la collaboration entre l'université et ses différents partenaires. Cette MDE, ouverte de 7h à 22h, fait directement bénéficier les étudiants de l'UNC de ses infrastructures et de ses initiatives en termes d'animation et de prévention. Les missions principales de cette MDE sont d'accueillir, d'informer, d'orienter tous les étudiants sur l'offre générale des services dédiés et sur les programmes culturels, sportifs et internationaux ; de gérer l'hébergement et la restauration, de proposer une offre d'épicerie sociale ; de mettre en œuvre un dispositif d'action sociale en faveur des plus fragiles et démunis ; d'organiser les visites de médecine préventive et de proposer des permanences d'assistantes sociale, d'infirmiers et de médecine prescriptive (le Gip MDE assure le tiers payant sur place) ; d'animer et de coordonner des activités associatives, culturelles et de convivialité ; de promouvoir les offres spécifiques aux étudiants.

Après la fondation de ce Gip en 2012, l'articulation entre la politique de vie étudiante de l'UNC et celle de la MDE est aujourd'hui à un tournant. Il est en effet à souhaiter que la direction de la MDE soit stabilisée et que la

¹ Source : vice-rectorat et MENESR.

² Source : diaporama « rentrée 2016 : présentation au CA du 26 février 2016 ».

³ Sources : suivi des indicateurs du contrat quinquennal ; données DEVE-BVE de l'UNC du 11 mai 2016. La moyenne nationale du taux de réussite de la licence en trois ou quatre ans est de l'ordre de 40 %, de 28 % en trois ans (Note Flash du MENESR - février 2016).

⁴ Source : note technique sur le calendrier austral. Le pourcentage donné est une estimation de l'établissement.

⁵ Depuis la rentrée 2012, mise en service d'une résidence de 500 chambres sur le campus accompagnées d'un ensemble de bâtiments dédiés à la vie étudiante, BU aux horaires particulièrement favorables, installations sportives récentes.

présence des représentants de la MDE et de l'UNC dans les instances de gouvernance respectives permette de clarifier et de pérenniser la relation entre les deux établissements, qui ont vocation à se développer ensemble.

Par ailleurs, l'UNC mène une politique très volontariste pour l'accueil et l'accompagnement d'étudiants en situation de handicap en leur proposant un parcours individualisé. L'effectif de cette population étudiante en situation de handicap est passé de 15 en 2012 à 50 en 2015. L'accessibilité de l'ensemble du campus, de construction ou réhabilitation récente, en est un élément facilitateur. Aucun dispositif n'est pour le moment prévu en ce qui concerne l'aménagement de parcours pour les étudiants salariés, les étudiants parents ou encore les étudiants honorant un mandat électif dans les instances centrales de l'UNC. L'établissement fait également le constat d'un taux d'absentéisme important, qui contribue certainement à l'échec en L1. L'appel inopiné durant les séances de cours magistraux est un moyen de contrôler la présence des étudiants, notamment des boursiers.

2 ● Entre vie associative et participation démocratique: formaliser le rôle des élus étudiants pour s'assurer de leur investissement

Les étudiants ne sont pas toujours présents ou s'impliquent peu dans les conseils de l'université. Pour y remédier, il semble nécessaire de mieux définir leur rôle. Par ailleurs, si une véritable attention est portée au développement de la vie associative sur le campus¹, cette dernière est peu active, malgré les outils mis en place par l'université, comme la charte de la vie associative², peu utilisée. Il n'appartient pas aux élus étudiants de garantir ce dynamisme associatif, mais de prendre leur place comme participants à l'ensemble des instances, ce qui implique une formation qu'il faut en conséquence leur assurer. Des pistes ont été évoquées par différents interlocuteurs, qui permettraient d'opérer les convergences souhaitées par l'ensemble des parties prenantes : participation aux réseaux d'élus étudiants, présentation des rôles et des fonctions des instances et services, statut de l'étudiant élu, lettre de mission concertée et établie dès le début du mandat³. Si les élus étudiants reconnaissent les avantages de la proximité avec le service de vie étudiante de l'université, comme avec sa présidence, une formalisation⁴ permettrait d'améliorer le travail commun. En particulier dans la perspective de l'installation d'une CFVU qui rééquilibrera de fait la représentation étudiante dans les instances de l'université.

III – Le parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle, reste à sécuriser

1 ● Des dispositifs destinés à la valorisation de l'offre de formation auprès des lycéens et au soutien en première année

L'UNC travaille de façon étroite avec le vice-rectorat pour un partage des informations relatives aux nouveaux projets de formations dans l'enseignement supérieur de NC, pour l'édition d'un « atlas des formations », également pour la mise à disposition trois fois par semaine de permanences de conseillers d'orientation psychologues (COP). Le catalogue de formations de l'UNC est disponible sur le site internet, sous la forme de « guides des études ». L'UNC organise un salon de l'étudiant sur le campus universitaire et accueille depuis 2015 des lycéens, dans le cadre de deux journées d'immersion. Ces actions sont complétées par des visites des enseignants dans les lycées afin d'y présenter l'offre de formation universitaire. L'UNC sollicite la consolidation d'un dispositif permettant un dialogue avec le vice-rectorat et la direction de l'enseignement secondaire de la NC pour partager une vision du devenir des bacheliers du territoire.

L'UNC porte également ses efforts sur la transition lycées / université pour prendre en compte le contexte et les spécificités des bacheliers en mettant en place des dispositifs de soutien en première année. Des actions sont menées au titre de l'aide à la réussite des étudiants, sous l'impulsion des composantes (pré-rentrée, parcours progressif, tutorat, enseignants référents, sessions de rattrapage, etc.), mais devant leur relative inefficacité, elles mériteraient d'être élargies à toutes les années de licence, notamment en s'appuyant sur des outils numériques et les ressources documentaires. Il faut d'ailleurs souligner ici la disponibilité des équipes pédagogiques dans l'accompagnement des étudiants, qui tentent de compenser le sous-encadrement par un dynamisme et un investissement importants.

¹ Source : guide de l'étudiant.

² Source : charte des associations de l'UNC.

³ Source : projet de lettre de mission du VPE.

⁴Source : mise à jour de la composition du CA sur le site de l'UNC.

2 ● L'orientation progressive: un principe à mettre en œuvre plus fortement

La diversification de l'offre de formation de l'UNC se construit sur le principe d'orientation progressive, ce qui permet la création de passerelles pour sécuriser le parcours d'un étudiant dans le cadre de la réorientation. Ces passerelles sont annoncées comme actives au cours du premier semestre de toutes les licences générales. Cependant, les licences des champs DEG et STS gagneraient à mettre en place un portail ou tout autre système (majeure-mineure, etc.) regroupant certaines de leurs formations et permettant de favoriser les réorientations ou de différer le choix définitif d'une formation disciplinaire, dont il a déjà été souligné la structure tubulaire. Les passerelles entre formations de composantes différentes sont peu présentes, hormis le dispositif passerelle mis en place avec la création de l'IUT entre le DUT GEA et la licence économie-gestion. Une attention particulière devrait également être portée aux étudiants non reçus à la PACES pour les préparer à une orientation vers des formations de l'UNC autres que la seule licence SVT. Notons ici que les étudiants ayant réussi la PACES et qui poursuivent à l'UPMC, ont dans l'ensemble de très bons résultats aux épreuves classantes nationales donnant accès au troisième cycle des études médicales.

La direction des études et de la vie étudiante (DEVE) a été créée en 2015, pour passer d'un statut de service de la scolarité à une direction regroupant différents services : le service de la scolarité (secrétariats pédagogiques des départements de formation, inscription et diplomation des étudiants), le bureau d'aide à l'insertion professionnelle (Baip), celui de l'évaluation des enseignements par les étudiants, celui de la vie étudiante, l'espace handicap, le suivi des bourses, ont été rassemblés dans une seule direction. La DEVE est donc structurée et opérationnelle avec un total de 15 personnes.

Le dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants est rodé. Il repose sur un questionnaire dont le résultat est transmis à l'enseignant pour partie des réponses, à l'équipe pédagogique de la formation pour l'autre partie. Les questions sont relativement transversales et le questionnaire laisse peu de place à la proposition de questions adaptées aux caractéristiques de la formation évaluée. En l'absence de commission paritaire où les étudiants seraient représentés, la discussion alimentée par les propositions d'amélioration de la formation venant de l'équipe pédagogique a lieu en conseil de composante, puis celles-ci remontent vers le CA *via* la commission des études. Chaque année, une autoévaluation des formations du champ donne lieu à un rapport pédagogique de la part du responsable de formation. Il permet notamment de faire le bilan sur l'évolution des effectifs, sur les taux de réussite, sur les évaluations des enseignements, etc.

La majorité des mentions, dans leurs rapports d'évaluation, souffre d'un manque flagrant de données telles que le suivi des diplômés et non-diplômés. Notamment, le suivi des diplômés qui poursuivent leurs études hors UNC, que ce soit en métropole ou dans une université étrangère, fait défaut. Cette information devrait permettre de mieux comprendre les attentes des étudiants calédoniens en matière de projection dans leurs études supérieures, et ainsi aider l'université à adapter l'articulation de son offre de formation. Notons cependant que la demande de transfert de dossiers pour poursuite d'études en métropole est passée de 127 en 2012 à 44 seulement en 2015, avec une diminution continue, révélant certainement une meilleure adéquation de l'offre de formation de l'UNC par rapport aux attentes de leurs étudiants. Les enquêtes sur l'insertion professionnelle ont le mérite d'exister depuis peu, mais les équipes pédagogiques ne semblent pas se les être suffisamment appropriées. L'établissement reconnaît qu'il s'agit là d'un chantier prioritaire, suite à la création de la DEVE intégrant désormais le Baip.

3 ● L'accompagnement à l'insertion professionnelle: un dispositif présent dans tous les cursus

L'accompagnement à l'insertion professionnelle existe dès la première année avec le projet personnel et professionnel, la création d'une banque de données « entreprises » et le carrefour des métiers, l'aide personnalisée à la préparation au stage, la capitalisation de compétences. Le Baip pourrait, à ce stade de maturité, proposer un accompagnement des équipes pédagogiques pour les aider à valoriser au mieux tous ces dispositifs, avec par exemple comme première action, la généralisation de conseils de perfectionnement dans tous les cursus.

4 ● Faire du calendrier austral un atout pour la réussite des étudiants

Par rapport aux taux de réussites nationaux, c'est essentiellement en L1 que l'UNC a des vrais progrès à réaliser.

Le taux d'échec est certainement lié à la nature des bacheliers accueillis en L1 ainsi qu'à des spécificités socioculturelles. L'établissement signale, et dénonce fortement, la prise en compte dans les statistiques de réussite du ministère des étudiants qui s'inscrivent en L1 à l'UNC, en attente de phasage du calendrier austral avec le calendrier boréal, pour s'inscrire dans un établissement métropolitain à l'issue du premier semestre. Ce calendrier austral peut également être source de difficulté pour accueillir des étudiants *Erasmus* dans le cadre d'une politique

internationale de réciprocité, ou encore être un frein à l'accueil d'étudiants métropolitains ou étrangers en master, ce qui peut expliquer également un taux d'échec assez élevé pour certains M1 et M2 (plus de 40 % en 2015) du fait d'une faible intégration d'étudiants exogènes à l'UNC en masters.¹

On peut citer, à titre d'exemple, le système mis en place concernant la PACES via la convention avec l'UPMC. L'année de L1, en phase avec le calendrier métropolitain, est précédée d'un semestre mis à profit pour préparer au programme PACES. Au cours de ce semestre, les étudiants se voient offert le suivi de modules de SVT des semestres 1 et 3 de la licence générale.

L'UNC a également un projet intitulé « université alternative » qui vise à proposer aux bacheliers dits fragiles (bacs technologiques et professionnels), une formation courte et professionnalisante qui serait rattachée à l'IUT. Cette formation viserait les modes d'apprentissage des savoirs pour permettre à une soixantaine d'étudiants une possible poursuite d'études en licence ou IUT. Elle aurait une durée adaptable d'un an par rapport au calendrier austral, ou d'un semestre par rapport au calendrier boréal.

La réponse est très certainement dans l'extrait du rapport d'autoévaluation, partie prospective, repris ci-après : « Afin de favoriser la réussite, un aménagement du calendrier austral sera proposé, consistant à introduire une propédeutique avant le semestre 1, c'est-à-dire créer un semestre « 0 ». Cela aura comme principaux avantages : faciliter et optimiser la transition lycée / université ; allonger les semestres et permettre ensuite de synchroniser la fin des S6 et le début des M1 en métropole ou à l'Espé. L'allongement des cours de la première année permettrait d'insister sur les aspects méthodologiques ; autres avantages : les licences se termineraient à un moment cohérent avec la réforme des MEEF de l'Espé ; en outre cela faciliterait la mise en place de masters innovants à l'UNC avec par exemple le M1 à l'UNC et le M2 dans une autre université (ou le contraire). Il faut noter qu'en NC nombre de formations dites d'excellence et sélective fonctionnent déjà avec une première année sur trois semestres. »

Ce semestre « 0 » pourrait par exemple se fixer un double objectif :

- proposer des enseignements de mise à niveau pour les publics étudiants en difficulté, pour leur permettre ensuite de suivre la licence choisie ;
- proposer des enseignements qualifiés de transversaux (du type renforcement en langues, gestion, histoire des sciences, connaissance des spécificités de la NC, etc.) pour les étudiants ayant un bon niveau avec le bac approprié, ce qui leur permettrait de faire valoir d'une compétence complémentaire à l'issue de la licence disciplinaire choisie.

Finalement, l'UNC a certainement les clés pour proposer une adaptation de son calendrier de formations en licences générales et masters pour s'adapter au niveau de formation des étudiants (nature de bac, origine socioculturelle), garder de bons étudiants dans ses formations et accroître la mobilité entrante et sortante.

¹ Source : rentrée 2016, chiffres présentés en CA du 26 février 2016.

La valorisation et la culture scientifique

I – Une valorisation active en direction de l'incubation de *start-up* ; une structure dédiée à conforter en interne

La Nouvelle-Calédonie présente des atouts importants pour la valorisation de la recherche : un environnement naturel privilégié avec une biodiversité et un patrimoine endémique très riches, une culture d'entrepreneuriat prégnante et la mise en place d'un incubateur par l'agence de développement économique de la Nouvelle-Calédonie (ADECAL). Les thématiques de recherche de l'UNC ouvrent sur des possibilités de valorisation qui se concrétisent en 2016 par des projets de *start-up* en incubateur. Sur les dix projets accompagnés en incubation par ADECAL, quatre correspondent à un essaimage de recherches universitaires : trois projets en biotechnologie venant de l'équipe LIVE et un projet *cleantech* venant de la collaboration LIVE / Ifremer. Ces projets visent des dépôts de brevets.

L'UNC s'est engagée en 2015 dans la mise en place d'un dispositif de la valorisation au sein de la DARRED. Elle a procédé pour cela au recrutement d'un chargé de valorisation à temps partiel, précédemment chargé de ce domaine dans la représentation calédonienne du consortium de valorisation thématique-Sud (CVT Sud). En charge aussi des conventions d'une partie des équipes de recherche de l'université, l'ingénieur chargé de la valorisation a en particulier pour mission le suivi, la formalisation, la promotion et l'évaluation de la valorisation des savoir-faire issus des laboratoires de l'université. Après une première phase d'organisation de réseau, l'UNC s'est engagée en 2016 dans une phase opérationnelle en relation avec l'incubateur d'ADECAL. Son directeur fait partie du conseil de l'école doctorale (partie calédonienne du conseil de l'ED, élargie aux partenaires locaux) et apporte ses conseils à la DARRED. L'UNC est membre du comité consultatif pour l'innovation mis en place en janvier 2016 par le gouvernement calédonien dans le cadre de la stratégie territoriale de l'innovation. Les partenariats scientifiques locaux avec les organismes de recherche bénéficient aux projets de valorisation. Par ailleurs, les chercheurs des équipes de l'UNC ont notamment des activités d'expertise dans les domaines juridique, de l'urbanisme et des mines.

Cependant le relais interne pour la valorisation apparaît encore insuffisant en termes organisationnels et informationnels. Le caractère récent de l'intégration de ce domaine au sein de la DARRED n'a pas encore permis l'élaboration d'indicateurs de résultat ni de suivi. Le besoin de compétence en matière de propriété intellectuelle n'est pas couvert ; il est partiellement assuré par les conseils du directeur d'ADECAL.

Le contexte calédonien comporte par ailleurs des limites liées à l'étroitesse du marché local qui n'incite pas les *start-up* à rester sur place lorsqu'elles se développent. Il paraît nécessaire que la cellule de valorisation au sein de la DARRED assure le suivi, la formalisation et l'évaluation, avec notamment la construction d'indicateurs, dans le cadre d'une politique volontariste de valorisation.

Il serait utile que cette cellule développe l'information et la sensibilisation à la valorisation scientifique aux niveaux master et doctorat, avec, par exemple, des séances de séminaire dédiées. Une attention particulière devrait être portée aux questions de propriété intellectuelle afin de garantir les droits de l'université et de ses personnels.

II – Des recherches présentes sur des thèmes endogènes à la Nouvelle-Calédonie à étendre, pour la diffusion, l'enrichissement du patrimoine et le développement de la culture scientifique

Les thématiques et la production des équipes de recherche de l'UNC concernent principalement des problématiques liées à la connaissance, à la préservation et à la valorisation des milieux naturels locaux ainsi que sur le contexte anthropique. L'université s'engage également dans la conservation et la transmission du patrimoine linguistique mélanésien, en particulier au niveau de l'enseignement des langues à l'Espé, avec le recrutement d'enseignants locuteurs.

En matière de diffusion de culture scientifique, la création récente des presses universitaires de la Nouvelle-Calédonie (PUNC) témoigne du volontarisme de l'UNC en matière de mise en valeur des travaux scientifiques. Ces presses répondent en particulier aux besoins propres de la Nouvelle-Calédonie du point de vue juridique, économique et de gestion. Cela débouche sur l'édition d'ouvrages en 2016. Sont en projet : publications de colloques, de thèses, édition des cahiers du laboratoire LARJE (*Working papers*). Les PUNC sont au fait de l'édition numérique et souhaitent pratiquer l'impression à la demande. Il leur reste à trouver leur place au sein du paysage scientifique, dans un premier temps local, notamment dans le cadre du CRESICA, et à développer un site internet lui permettant de faire

connaître ses activités. Le *learning center* et, plus largement, le pôle numérique et technologique (PNT), constitueront des vecteurs intéressants de diffusion de la culture scientifique et technique.

L'entretien et la valorisation des collections, en particulier celles de l'université, méritent une réelle attention. La richesse des patrimoines humain et naturel de la Nouvelle-Calédonie offrent des champs privilégiés qui justifient et appellent le développement des recherches de l'université en réponse aux enjeux et aux besoins locaux, en particulier dans les domaines culturel et linguistique.

Les relations européennes et internationales

I – Une volonté affirmée d'ouverture et d'échanges mais sans réelle traduction pour la mobilité étudiante

L'UNC a établi depuis de nombreuses années des accords de partenariats en matière de formation et de recherche avec les universités voisines de la zone Pacifique et dans le cadre du programme européen *Erasmus*, elle a conclu depuis 2007 des conventions pour l'échange d'étudiants et d'enseignants-chercheurs avec des universités européennes.

Sur la période 2011-2016, vingt accords nouveaux ont été signés, preuve du dynamisme observé dans ce domaine¹. Dans la zone sud Pacifique, dix accords de partenariats structurés (coopération dans les champs de la formation et de la recherche, échanges d'étudiants et de professeurs) sont actifs et concernent respectivement l'Australie (quatre accords), la Nouvelle-Zélande (trois accords), Fidji (un accord), la Papouasie Nouvelle Guinée (un accord), et le Vanuatu (un accord). Sept conventions d'échanges ont été conclues avec des universités de l'aire Pacifique, au Japon, au Vietnam, en Corée du Sud, à Hawaï, en Indonésie et au Canada (Québec). Dans le cadre du programme *Erasmus*, l'UNC a tissé des liens avec 16 universités de 8 pays différents.²

L'existence de ces partenariats devrait contribuer à l'attractivité de l'université, laquelle offre à ses étudiants la possibilité d'accéder à des enseignements de qualité qui ne sont pas dispensés en Nouvelle-Calédonie et ce, avec le gage d'un retour des étudiants qui participent à ces programmes, afin de poursuivre et achever leurs études à l'UNC.

Ces mêmes étudiants sont ensuite davantage susceptibles de s'insérer dans la vie économique du territoire et de contribuer *de facto* à l'affirmation de la capacité de l'UNC à former les élites locales, à l'inverse des étudiants qui s'inscrivent à l'université en licence au sortir du baccalauréat, avant de la quitter six mois plus tard pour rejoindre les établissements de la métropole. La politique de partenariat apparaît ainsi complémentaire des actions de contractualisation engagées avec des universités françaises pour offrir des enseignements à distance non dispensés en Nouvelle-Calédonie, *via* l'outil numérique, et retenir sur place les étudiants (exemples de la PACES et du partenariat avec l'UPMC). La complémentarité entre échanges internationaux et développement des outils numériques (*learning center*, PNT) est bien comprise et revendiquée par l'UNC³.

Cependant, les nombreux partenariats conclus par l'université de la Nouvelle-Calédonie donnent lieu pour l'heure à des résultats limités.

Un seul enseignant-chercheur étranger a intégré le corps des maîtres de conférences, proportion très faible par rapport aux niveaux de référence⁴, et aucun nouveau recrutement n'a eu lieu dans la période 2010 - 2014.⁵ Le nombre d'étudiants étrangers est stable depuis 2014, aux alentours de 320 - 325, mais il est à noter que 90 % d'entre eux viennent du seul Vanuatu et les trois quarts d'entre eux sont inscrits au DAEU, l'enseignement secondaire en français dans cet État ayant été abandonné. L'ouverture internationale de l'UNC est essentiellement marquée vis-à-vis de son environnement proche, la proportion d'étudiants étrangers inscrits à l'UNC et d'étudiants en échange oscillant de 1,1 à 1,4 %. Le caractère récent de nombreux accords, le coût des échanges, la réticence de nombreux étudiants à quitter la Nouvelle-Calédonie avant le niveau master, comme la maîtrise insuffisante de la langue anglaise, expliquent la faible mobilité sortante. À l'inverse, une maîtrise faible du français par les étudiants étrangers, l'absence d'accès à

¹ Universités de Brême, Constance, Liège, Namur, université Libre de Bruxelles, université de Louvain, université de Las Palmas, universités d'Extramadura, de Rome Sapienza, Luxembourg, Nimègue, de Prague, Aston ; rapport d'autoévaluation, annexe 8.

² Université de Melbourne (2016), de Parme (août-15), de Brême (déc.-11), d'Extramadura (nov.-15), de Nimègue (déc.-14), de Constance (déc.-13), de Luxembourg (janv.-14), Libre de Bruxelles (oct.-13), Namur (nov.-12), Laval (janv.-11), Rome (juin-13), RMIT Melbourne (mars-16), université Sud Pacifique de Fidji (mars-03), de Tasmanie (sept.-15), de Waikato en Nouvelle-Zélande (mars-11), d'Auckland (juil.-12), université technologique de Sydney (mars-15), université de Wollongong en Australie (déc.-14), de Khairun en Indonésie (avr.-12), James Cook en Australie (avr.-12) ; rapport d'autoévaluation, *id.*

³ *Ibid.* pp. 7-8.

⁴ Les échanges pour des universités de cette strate sont en moyenne 4 fois plus importants.

⁵ Source : fiche Persé de l'établissement du 1^{er} mars 2016.

des cours ou à tout le moins à des supports de cours en anglais, une offre de formation peut-être trop généraliste, peuvent expliquer le nombre réduit d'étudiants étrangers présents (hors Vanuatu).

II – L'UNC, chef de file des universités de taille similaire de l'aire Pacifique à travers le réseau PIURN

L'influence de l'UNC au niveau international et en particulier dans la zone Pacifique sud pourrait être significativement renforcée par les travaux menés dans le cadre du PIURN (*Pacific Islands Universities Research Network* / réseau de recherche des universités des Iles du Pacifique).

Créé en octobre 2013 par onze universités du Pacifique Sud (de Fidji, Samoa, Papouasie-Nouvelle Guinée, Polynésie Française et Nouvelle-Calédonie), ce réseau institutionnalise des collaborations renforcées entre universités de la zone, d'abord dans le domaine de la recherche et par la suite dans le champ de la formation, via l'échange de doctorants puis d'étudiants de masters et de licences. L'objectif est de favoriser les synergies et complémentarités entre universités de la zone pour disposer d'un potentiel de recherche plus important mais aussi promouvoir des axes de recherche au service du développement des territoires d'appartenance des établissements du réseau. Ce nouveau réseau aura vocation à s'articuler avec le nouveau programme européen, non encore défini, qui remplacera le projet PACE NET + qui s'achève, destiné à favoriser la coopération Europe - Pacifique dans les domaines de la science, de la technologie et de l'innovation. L'UNC aurait tout intérêt à intégrer ce projet dont sont aujourd'hui membres plusieurs universités appartenant au PIURN ainsi que l'IRD.

Les thèmes de recherche prioritairement identifiés par le PIURN concernent le développement de l'agriculture et de la sécurité alimentaire dans les îles Pacifique, sachant que des financements et des axes de travail sur ces sujets sont identifiés d'ores et déjà dans le projet PACE NET +. Le PIURN est financé par l'ensemble des universités fondatrices et bénéficie d'un secrétariat commun basé à l'université Sud Pacifique (Fidji). Des allocations de moyens plus importantes, une articulation avec le projet PACE NET + plus claire, seraient de nature à multiplier les travaux réalisés dans le cadre de ce réseau et à accroître les mobilités entre l'ensemble de ces membres. La diffusion de méthodes pédagogiques adaptées aux caractéristiques du territoire et de ses populations, privilégiant la formation par la recherche, comme le *Research Skills Development Framework*, développé par l'université d'Adélaïde, lequel avait vocation à être partagé par toutes les universités du réseau, semble aujourd'hui retardée par une allocation de ressources insuffisantes. Le PIURN constitue par ailleurs une réponse appropriée pour dépasser les difficultés rencontrées dans les partenariats bilatéraux où la question de la réciprocité, de la dynamique intrinsèque de la collaboration butte, une fois les premiers échanges réalisés, sur la faible taille de l'UNC qui ne lui permet pas toujours de répondre aux attentes de partenaires aux capacités de formation et de recherche beaucoup plus importantes¹.

III – Des efforts en faveur de l'enseignement des langues à conforter pour permettre à l'UNC de se démarquer au niveau régional

La maîtrise de l'anglais par les étudiants de l'UNC et celle du français par les étudiants en provenance d'universités partenaires constituent les préalables au renforcement des mobilités entrantes et sortantes.

Des initiatives importantes ont été prises en ce sens, qui méritent encore d'être développées. L'UNC s'est ainsi dotée d'un centre de ressources en langue (CRL) à partir de 2012 pour encourager l'enseignement du FLE et de l'anglais, qui est devenu un centre de référence à l'échelle de la Nouvelle-Calédonie.² Des stages intensifs d'enseignement au français y sont réalisés sous forme d'universités d'été pour les étudiants (sessions de 45 personnes formées dès la première année en 2008), ou de stages d'immersion à destination des enseignants d'Australie et de Nouvelle-Zélande. Des modules à visée professionnelle et des cours de langues sont également dispensés. La découverte du français et de la Nouvelle-Calédonie par un séjour lors de ces sessions d'été semble un bon viatique pour des étudiants anglophones de la zone Pacifique qui ont ensuite le projet d'étudier à l'UNC ou en métropole, mais ceux-ci sont encore en nombre très limité.

Le CRL dispense également des cours en anglais et prépare à la certification *International English Language Testing System* (IELTS), dont la charge financière de l'examen demeure cependant à la charge des étudiants. Cette politique ne suffit pas à elle seule à stimuler massivement les séjours d'étudiants hors de Nouvelle-Calédonie et l'objectif de 8 % de mobilité sortante pour les étudiants à partir du niveau L2³ n'est pas encore atteint.

¹ Notamment d'Australie et de Nouvelle-Zélande.

² Source : rapport d'autoévaluation pp. 17-18.

³ Source : contrat d'établissement de l'UNC 2012-2016.

Concernant la mobilité entrante, une stratégie à l'échelle de l'établissement est à construire afin de systématiser les enseignements en anglais et à tout le moins la fourniture de supports de cours en langue anglaise. Les enseignants paraissent réticents à s'y engager. L'UNC cherche à attirer des étudiants étrangers en proposant un master international en sciences pour l'environnement, en coopération avec l'université d'Hawaï et l'université James Cook (Australie). Cette voie paraît particulièrement prometteuse car elle donne une réelle visibilité internationale à l'UNC dans des secteurs de recherche où elle fait preuve d'excellence¹.

L'ouverture internationale est pour l'UNC un gage d'indépendance et constitue pour ses étudiants un prolongement logique de l'offre de formation et de recherche qu'elle ne peut dispenser en son sein. Facteur d'émulation, ce développement des liens internationaux peut être conforté par un investissement encore plus prononcé dans le PIURN, le renforcement de l'enseignement de l'anglais et la systématisation de formations bilingues sur des thèmes spécialisés.

¹ Ouvert en 2015, ce master compte actuellement 14 étudiants.

Le pilotage

I – Un dialogue de gestion satisfaisant qui mériterait des outils et des indicateurs plus complets et performants pour appuyer la prospective pluriannuelle et la programmation

Première université d'outre-mer à être passée aux RCE¹, l'UNC a atteint un bon nombre d'objectifs en termes de programmation pluriannuelle et en qualité du dialogue de gestion. Cependant, l'incertitude sur l'étendue et les conditions du transfert éventuel de ses compétences à la Nouvelle-Calédonie à l'horizon 2018 rend la prospective à moyen terme plus aléatoire et plus complexe, raison supplémentaire pour disposer d'outils performants.

L'organigramme de l'université fait apparaître une « sous-direction au pilotage et au contrôle de gestion » dont les compétences réelles, à quelques exceptions près, sont limitées à la prévision et au suivi de la masse salariale. Curieusement rattachée hiérarchiquement à la direction des ressources humaines (DRH) plutôt qu'à la direction générale, composée d'une seule personne, cette sous-direction ne dispose pas des outils informatiques qui lui permettraient de répondre aux besoins en matière d'analyse, de prévision et de suivi des activités de l'établissement.

Par ailleurs, l'absence de comptabilité analytique au niveau établissement ne permet pas d'effectuer les analyses et calculs de coûts complets, à l'exception notable de la direction du patrimoine qui est en capacité d'effectuer des prévisions de charges de fonctionnement des nouveaux bâtiments ou de fixer certains prix de location.

Au-delà de la gestion quotidienne, des projections sont cependant effectuées depuis plusieurs années : schéma directeur des emplois adopté en mars 2014 ; schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI), adopté en décembre 2011 ; schéma directeur du numérique (SDN), adopté en février 2011.

Le dialogue de gestion s'exerce de manière satisfaisante : lettre de cadrage budgétaire complète, procédure claire de construction du budget, « book des procédures » favorisant la fluidité de l'exécution. Le dispositif de contrôle interne financier et comptable reste à finaliser par une cartographie des risques. La conclusion de contrats d'objectifs et de moyens (COM) avec les différentes entités responsables de crédits, départements et laboratoires, permettrait d'améliorer le dialogue de gestion et d'inscrire la construction budgétaire dans une vision à moyen terme.

D'une manière générale, il convient de construire rapidement les tableaux de bord permettant d'apporter à la direction de l'établissement les éléments et indicateurs indispensables au pilotage.

Une commande précise au contrôleur de gestion permettra de déterminer les objectifs, la typologie des tableaux, les niveaux de responsabilité, la périodicité et les conditions de la collecte, du traitement et du *reporting* des données. Enfin, il convient d'étendre le schéma directeur des emplois aux personnels Biatss et d'établir une cartographie des compétences afin de compléter le cadre de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).

II – Une démarche qualité globale permettrait d'encadrer et de soutenir les initiatives et outils au service de l'amélioration continue des activités

Au-delà des initiatives, nombreuses mais dispersées, qui traduisent un souci constant de recherche de la qualité dans l'accomplissement de ses missions, et alors que le lancement de la démarche qualité fait partie de la fiche de poste de la DGS, l'UNC n'a pas encore amorcé une démarche globale en ce domaine, bien que la voie en soit ouverte. Ainsi, on note : l'affirmation de la volonté d'optimisation du pilotage et de la gouvernance, qui constitue l'un des cinq axes thématiques du contrat quinquennal² ; l'amorce d'une démarche de simplification, qui devrait démarrer en 2016 ; la démarche de fiabilisation des procédures et rédaction d'un livre y afférent.

¹ Au 1^{er} janvier 2011.

² Source : rapport d'autoévaluation, pp 19 à 21.

Il convient maintenant, en associant l'ensemble des usagers, d'impulser une véritable démarche qualité et d'en définir les objectifs et la méthodologie, tout en s'assurant d'une bonne appropriation du projet par une communication interne, claire et régulière.

III – Les grandes fonctions du pilotage et de la gestion ne peuvent encore s'appuyer sur un système d'information performant et stabilisé

Les fonctions de soutien et de support s'exercent dans le cadre d'une organisation très centralisée que permet la petite taille de l'université, en interaction étroite avec la présidence.

À cette organisation pourrait s'ajouter un cadrage de la direction sous forme d'une lettre de mission précise aux différents responsables de service fixant les objectifs et les priorités pour l'année, à charge pour eux de les décliner dans leur domaine de responsabilité.

- 1 ● Une gestion des ressources humaines rigoureuse pour pallier la faiblesse du taux d'encadrement en personnels enseignants et Biatss

En 2014, le nombre total d'enseignants-chercheurs et d'enseignants est de 114 - en hausse de 23 % par rapport à 2011 - dont 68 PR et MCF, 20 enseignants du second degré et 10 contractuels, auxquels se rajoutent 16 personnels de soutien à l'enseignement (doctorants, maîtres de langue et lecteur)¹.

Les effectifs de Biatss, au nombre de 70, sont en légère régression depuis 2011 (73) malgré l'augmentation des effectifs d'enseignants et enseignants-chercheurs décrite ci-dessus. Le taux d'encadrement en catégorie A, bien qu'en diminution, reste élevé, à plus de 41 %².

Le schéma directeur des emplois mis en place en mars 2014³ apporte à l'établissement la vision prospective et la méthodologie indispensables à la gestion des moyens humains, au plus près de sa stratégie.

Il trouve toute son utilité dans un contexte spécifique complexe dû, d'une part, à la coexistence de deux réglementations (l'une nationale et l'autre, pour le droit du travail, propre à la Nouvelle-Calédonie) et, d'autre part, aux incertitudes déjà évoquées sur le sort de l'université. Il définit une politique globale et des procédures précises, dans le double objectif d'optimiser les emplois en formation et recherche et de tenter de dégager sur la masse salariale une marge de manœuvre financière. Un schéma de même nature reste cependant à établir pour les personnels Biatss. En lien avec le schéma directeur, la GPEC couvre la majeure partie du domaine et permet de conduire une gestion maîtrisée des emplois ; elle reste toutefois à finaliser par une cartographie détaillée des compétences métiers. À noter que la stratégie de gel de postes, adoptée par l'établissement comme solution aux problèmes liés à la faible dotation en emplois et à la nécessité de compenser le GVT, présente le risque, dans le contexte politique actuel, d'aboutir à un recrutement endogame qui a pu jusqu'ici être évité.

Le contexte particulier de l'université - et notamment son éloignement de la métropole - nécessite que le devoir de respecter les obligations statutaires par les personnels soit régulièrement rappelé. L'université a pris des mesures énergiques dans ce domaine.

La certification des comptes 2011 s'est faite avec une réserve sur les heures complémentaires⁴. Si cette réserve a été levée dès l'année suivante, la faiblesse du taux d'encadrement en personnels enseignants et Biatss⁵ appelle à la vigilance en ce domaine. Dans ce but, l'UNC s'est dotée d'un dispositif de suivi et de contrôle des heures complémentaires (HC), passant d'un système déclaratif en 2011 à un système de contrôle informatisé qui met en regard les maquettes des formations, les services prévisionnels d'enseignement, le potentiel réel d'enseignants et le service constaté à partir de l'emploi du temps. Des tableaux de service consolidés sont établis, assortis d'un mécanisme d'alerte lorsque le nombre d'HC tend à devenir trop élevé par rapport aux projections initiales. Ce dispositif ambitieux, encore en phase de test dans certaines de ses fonctionnalités et qui reste à généraliser, nécessite toutefois d'être finalisé, notamment en ce qui concerne les modalités de *reporting*.

¹ Source : ces données, ainsi que celles qui suivent, sont extraites du bilan social 2014.

² Source : fiche Persé établissements du 1^{er} mars 2016.

³ Source : rapport d'autoévaluation, annexe 1.

⁴ Source : rapport d'autoévaluation, p. 19.

⁵ Au 31/12/2014, le taux d'encadrement enseignants/étudiants est de 3,4 % (national = 5,9 %), le taux Biatss/enseignants de 70,5 % (national 77,9 %), le taux Biatss/étudiants de 2,4 % (national 4,6 %). Source : fiche Persé établissements, 01/03/2016. A noter que les chiffres retenus sur cette fiche sont les suivants : enseignants = 88, étudiants = 2 618, Biatss = 62.

En 2007, la Cour des comptes a relevé un taux d'absentéisme élevé du fait de la multiplication et de la durée des missions, sans que soit apportée la preuve que tous les cours soient faits par anticipation ou rattrapés¹. Une circulaire interne, datée du 18/12/2012, avait décliné les règles générales et particulières s'appliquant au régime des congés et autorisations d'absence applicable aux enseignants-chercheurs et enseignants. Ce texte et une note du président du 17/02/2016, définissent et encadrent avec une grande précision les droits et obligations des personnels : temps de travail annuel, congés, notion de service fait, d'autorisation d'absence, de mission, possibilités d'aménagements de service, rappel des conditions d'attribution et de suspension de la majoration de traitement attachée à l'affectation dans un territoire d'outre-mer. L'objectivité, la rigueur et la clarté de ces textes contribuent à garantir le bon fonctionnement de l'université, dans le respect de la réglementation et des droits des personnels.

Dans le contexte actuel qui fait peser des incertitudes sur la situation et le statut des personnels, il est particulièrement important de veiller à la qualité du dialogue social, en multipliant, si nécessaire, les rencontres avec les syndicats. Dans la mesure du possible, sur les différentes questions qui se posent et les solutions envisageables : conditions de mise à disposition, déroulement des carrières, possibilités de passage d'un statut à un autre, etc.

La formation des personnels concerne chaque année un peu plus d'une centaine de personnes. Elle a connu en 2012 un pic en langues et en 2014 pour les métiers (nouveaux outils pour les labos)². Les domaines de la bureautique, de l'informatique et du management sont très faiblement représentés, alors même que la nécessité d'élargir l'usage des outils informatiques et de méthodes de management plus modernes se fait pressante.

Pour exercer ses missions dans les meilleures conditions de fiabilité et de rapidité, la DRH pourrait disposer rapidement des outils informatiques adaptés à sa gestion et à sa prévision.

2 ● Une bonne situation financière et un budget maîtrisé n'excluant pas une vigilance accrue

Le budget total de fonctionnement (hors service à comptabilité distincte correspondant au CFA) exécuté en 2015 s'élève à 3 457 Millions Fcfp (environ 29 M€) en recettes et 3 288 MFcfp en dépenses, dégagant un résultat excédentaire de 169 MFcfp³, stable depuis plusieurs années : 198 M en 2013, 159 M en 2014⁴. La masse salariale représente 73 % des charges, en hausse de +4,27 % par rapport à 2014 et présente une grande stabilité de 2013 à 2015 (-0,5 %). Sur l'ensemble de la période 2011-2015, l'augmentation est de 7,2 % soit une augmentation moyenne de 1,8 % par an. Cette variation montre que, en dépit de la croissance des activités de l'université, de l'ouverture de l'IUT et de l'effet glissement vieillesse-technicité (GVT), la masse salariale est maîtrisée. Au total, sur la période 2013-2015, les charges de fonctionnement baissent de 2 % (de 3 371 M à 3 288 M), compensant ainsi une baisse légèrement supérieure des produits (-3 %, de 3 569 à 3 457 M).⁵

La capacité d'auto-financement (CAF) est elle-même très stable depuis plusieurs années, entre 160 et 170 MFcfp. Le fonds de roulement est en constante augmentation (+22,7 % en deux ans) et se situe à un niveau très élevé : 1 167 M, soit 138 jours de dépenses de fonctionnement décaissables⁶. Les dépenses d'investissement prévues à court terme devraient cependant impacter fortement ce fonds de roulement : 550 MFcfp pour la réalisation du pôle numérique et technologique, 80 M pour les travaux d'aménagement de l'IUT et de la PACES, 100 M pour le projet d'antenne de l'université à Koné, soit au total 730 MFcfp⁷.

Grâce à une gestion rigoureuse, la situation financière de l'UNC est saine et son équilibre budgétaire est maîtrisé. Le passage aux RCE maintenant effectif et la certification de ses comptes sans réserves depuis 2012 ajoutent à ce sentiment de sécurité. Cependant, au-delà de la bonne gestion, les incertitudes qui pèsent sur le montant des subventions incitent à une grande prudence dans l'élaboration des projets et à la recherche de ressources nouvelles, contrats de valorisation de la recherche et formation continue notamment. L'UNC a bien

¹ Source : note de la présidence « réglementation des absences des enseignants et des enseignants-chercheurs à l'UNC hors de la Nouvelle-Calédonie », préambule, 17/02/2016. Lors de la visite du comité d'évaluation en mai 2016, cette note devait encore être validée par les instances compétentes de l'université, CT et CA et diffusée sous forme d'une directive de l'administration.

² Source : bilan social 2014.

³ Duquel il faut retrancher 8 Mcfp de déficit du SACD (CFA), créé par délibération du 12/12/2014. (1 Fcfp = 0,00838€).

⁴ Source : ces données et celles qui suivent sont extraites du rapport sur le compte financier 2015.

⁵ À noter que, comme indiqué au paragraphe suivant, les excédents ainsi dégagés permettent de financer une politique d'investissement dynamique.

⁶ La norme recommandée ne dépasse pas 40 jours.

⁷ Source : conseil d'administration du 20/03/2015.

conscience de cette nécessité et le président a appelé les différents acteurs de l'université à « optimiser les moyens matériels et humains », à « mutualiser les ressources matérielles » et à « une juste valorisation des activités de l'université... pour permettre l'équilibre à minima recettes / dépenses et le cas échéant dégager des marges financières »¹. Cette stratégie nécessite toutefois de progresser dans la généralisation du calcul des coûts complets afin de connaître le poids financier réel des activités.

Faisant suite au débat d'orientation budgétaire, la lettre de cadrage rédigée par le président encadre la construction du budget. En particulier, afin de maîtriser au plus près le poids de la masse salariale, elle arrête les montants financiers correspondant aux emplois à pourvoir, dans le cadre défini par le schéma directeur des emplois. La prévision globale de la masse salariale est ensuite effectuée par la sous-direction du contrôle de gestion, en collaboration avec la DRH. Placée, comme l'ensemble de la construction budgétaire, sous la responsabilité du président de la commission des finances, cette procédure rigoureuse contribue à la bonne maîtrise de la masse salariale relevée ci-dessus.

Un service facturier permet de simplifier l'exécution budgétaire en dépenses. Le contrôle financier interne reste à mettre en place, ainsi que la cartographie des risques afférents à la procédure d'exécution budgétaire, en dépenses comme en recettes.

3 ● Une conduite des opérations immobilières efficace, en bonne collaboration avec les collectivités territoriales

L'UNC concentre depuis 2008 son développement immobilier sur le site de Nouville, devenu depuis 2012 un véritable campus avec la création de la Maison de l'étudiant, la construction du bâtiment pédagogique du département Lettres Langues Sciences Humaines.

La qualité des infrastructures est remarquable et une attention particulière a été consacrée à l'accessibilité de l'ensemble de bâtiments. La presqu'île de Nouville abrite des réserves foncières importantes susceptibles de permettre une extension de l'université dans les décennies à venir.

Le SPSI adopté par le CA en décembre 2011 a fixé un programme d'investissements jusqu'en 2025, avec une première étape à cinq ans. Suite aux études menées sur le développement de l'université et notamment d'un accroissement de ses effectifs étudiants, un déficit des besoins en surfaces théoriques d'environ 7 500 m² Shon à l'horizon 2017 a été établi. Le plan pluriannuel d'investissement (PPI) 2011-2019 fait apparaître un total d'investissements de 36,6 M€ ; ce programme ne connaît pas, pour l'heure, de retard dans sa réalisation. Les coûts d'exploitation sont pris en compte dans toutes les opérations immobilières.

Sont en cours et, pour certains, terminés, plusieurs chantiers importants : restructuration de bâtiments historiques abritant initialement l'établissement territorial de formation professionnelle des adultes (ETFPA) en IUT, construction de locaux administratifs pour les bureaux de la vie et de l'aide aux étudiants, secrétariat du département sciences, restructuration de locaux pour la plateforme de microscopie (MET et MEB), aménagement des locaux destinés à recevoir la PACES. Le pôle numérique et technologique devrait démarrer à brève échéance. Ce PNT regroupera plusieurs laboratoires de pointe de l'université avec des outils de recherche mutualisés entre les partenaires du CRESICA et le *learning center*, instrument de diffusion de nouveaux supports pédagogiques, de documentation et de promotion des Tice. La création de l'antenne universitaire du Nord, encore conditionnelle, représentera un coût de 100 MFcfp (environ 0,84 M€) pour l'UNC, pour une surface de 1 000 m² ; elle sera, avec l'implantation existante de Wallis, le seul site secondaire de l'université. Elle contribuera à favoriser l'accès à l'enseignement supérieur des bacheliers de la province Nord qui éprouvent des difficultés à venir étudier à Nouméa. Le plan de financement de l'antenne Nord n'est à ce jour pas bouclé mais devrait être intégré au futur contrat de développement État - collectivités en cours de négociation.

L'UNC a fait le choix d'externaliser en grande partie le nettoyage et la maintenance des bâtiments. L'entretien et la propreté des locaux sont remarquables, offrant un cadre de vie et d'études exceptionnel aux usagers de l'université mais le relatif isolement du site et les problèmes de sûreté récemment rencontrés ont nécessité la mise en place d'une équipe interne de gardiennage. La commission de sécurité n'a émis aucune réserve à la suite de sa visite en juin 2015.

¹ Source : lettre de cadrage budgétaire 2016.

4 ● Un chantier de refonte du système d'information à redynamiser

Le schéma directeur du numérique (Plan stratégique numérique), adopté en février 2011, participe, au même titre que le SPSI, à la modernisation de l'université et à l'affirmation de son projet de développement. Il fixe pour la période 2011-2014 la stratégie numérique de l'université en définissant six orientations :

- 1 - piloter la performance de l'UNC ;
- 2 - consolider et renforcer l'intégration du système d'information ;
- 3 - favoriser la production et la diffusion de ressources numériques pour l'enseignement et la recherche ;
- 4 - développer et simplifier l'accès aux services numériques ;
- 5 - piloter et organiser le système d'information au sein de l'UNC ;
- 6 - adapter l'infrastructure aux besoins futurs.

Cependant, au jour de la visite du comité, ce schéma directeur n'a pas encore été actualisé et un certain retard a été pris dans la réalisation des chantiers. C'est le cas pour la mise en place de l'ENT dont la réalisation, prévue pour 2017, doit permettre un accès à des données communes pour tout l'établissement et tous les domaines fonctionnels. C'est également le cas du *learning center*, qui, relativement avancé en tant que projet, n'a pas encore démarré pour des raisons organisationnelles. La numérisation des cours et la fabrication de supports pédagogiques dématérialisés ont subi du retard pour des raisons techniques, ajoutées au fait que certains enseignants manifestent des réticences à investir ce nouveau champ.

Il faut souligner le bon déroulement du projet « Carte Sup », nouvelle carte d'étudiant, réalisée avec le soutien du gouvernement de la Nouvelle-Calédonie. Il vise à concentrer à terme dans un support unique toutes les fonctionnalités nécessaires aux usagers et à permettre de gérer les contrôles d'accès.

L'arrivée d'un nouveau directeur prévue pour août 2016 ainsi que la création de deux nouveaux postes, devraient permettre à la direction des systèmes d'information (DSI) de relancer les chantiers en souffrance et de répondre dans de meilleures conditions aux attentes de la communauté universitaire.

Conclusion

Une université en plein développement dans un contexte délicat.

Durant son dernier contrat quinquennal, l'UNC a incontestablement progressé dans de nombreux domaines et tiré son épingle du jeu dans un contexte difficile, compte tenu de son éloignement géographique et de freins structurels qui pèsent sur l'établissement.

En jouant aussi largement que possible sur le spectre de ses activités de formation et de recherche, pour parvenir à respecter pleinement l'esprit et la lettre de l'accord de Nouméa, elle a su acquérir la confiance des acteurs institutionnels. Soucieuse de s'associer au rééquilibrage Nord-Sud, l'UNC nourrit le projet de l'implantation d'une antenne en province Nord, elle réserve à la communauté Kanak des efforts particuliers s'agissant de formations professionnelles d'excellence (PACES, IUT, Espé), et développe de nouvelles actions, y compris en termes de recrutement de chercheurs, pour mieux étudier, valoriser et transmettre le patrimoine culturel et linguistique de la Nouvelle-Calédonie.

Elle a accompli de sérieux efforts en matière d'ouverture de formation en analysant les besoins de ses publics et ses possibilités d'insertion professionnelle : plusieurs masters ont ainsi été créés en 2015, de même qu'il faut souligner le succès de l'IUT, lequel a immédiatement trouvé son public.

Le regroupement sur un unique campus agréable à vivre, la création de la MDE, une excellente installation de l'Espé, de nouveaux locaux pour la PACES, la mise en œuvre de plateaux scientifiques partagés avec les organismes de recherche témoignent d'un dynamisme certain. Une meilleure communication avec l'extérieur rend compte de ces incontestables réussites qui permettent une reconnaissance de l'université quant à son rôle social et culturel, devenue un acteur incontournable dans ce domaine.

L'UNC a fait évoluer positivement son positionnement stratégique en matière de recherche, en s'associant à des dispositifs ambitieux et bien formalisés qu'elle a aidé à créer, à l'instar du CRESICA, qui produit déjà des résultats financiers et scientifiques dont les doctorants sont aussi bénéficiaires. De même, l'école doctorale qu'elle partage avec l'université de Polynésie a considérablement progressé en effectifs, comme en nombre de thèses soutenues.

Beaucoup reste à faire néanmoins pour consolider les progrès accomplis.

La gouvernance pourrait être moins centralisée, comme cela avait déjà été noté dans le rapport d'évaluation précédent. Cette centralisation peut toutefois résulter de la petite taille de l'établissement, ajoutée au rôle particulièrement politique que joue le président et son équipe dans un environnement complexe. L'autorité incontestable dont fait preuve la présidence en matière de maîtrise des heures complémentaires, d'attribution d'indemnité, ou encore de contrôle désormais effectif quant à la présence des étudiants pour le versement des bourses, ne sera pleinement acceptée sans effort supplémentaire de communication interne.

S'agissant de l'offre de formation, le taux d'échec en L1 représente toujours un point majeur de préoccupation, malgré les dispositifs mis en œuvre pour le réduire. De même, l'accompagnement des étudiants au niveau master vers une meilleure insertion professionnelle demeure un besoin à combler. Le lien formation-recherche à ce niveau ne permet pas encore aux étudiants de se projeter sur un cursus de la licence au doctorat.

Par ailleurs, si des initiatives pertinentes ont été prises pour s'adapter à l'environnement économique, l'internationalisation du campus est encore bien faible, de même que la prise en compte de l'environnement anglophone et la mobilité étudiante sont toujours limitées.

Beaucoup de chantiers en cours nécessitent en outre une réelle vigilance, des analyses d'impact et une continuité de l'effort, en particulier en termes de délocalisation (Antenne de la Province Nord), ou de constructions universitaires, alors que d'autres restent à ouvrir pour que l'UNC assoie sa réputation naissante.

Sur le plan scientifique, il importe maintenant de dépasser la période de structuration pour déboucher sur une production scientifique de meilleure valeur encore, grâce à des équipes dont la petite taille est compensée par des recherches transversales pertinentes. Sur le plan international, il convient que la structuration avancée du PIURN débouche sur des actions concrètes.

Plus généralement, des efforts accomplis en termes de communication interne en direction des personnels comme des usagers favoriseront la consolidation de l'identité de l'établissement et l'adhésion de tous à un projet

commun. La création d'un conseil des directeurs de composantes dans l'esprit de la loi ESR de 2013 irait aussi dans ce sens.

L'absence d'indicateurs fiables pour la recherche et de tableaux de bords permettant une véritable programmation pluriannuelle sont également regrettables, comme l'absence d'une politique de la qualité recommandée pourtant depuis plusieurs années.

Ces différents points d'attention ne doivent pas occulter le plein investissement de tous, à commencer par celui de l'équipe présidentielle, investissement qu'il convient de saluer.

I – Les points forts

- Une université dynamique qui parvient à s'adapter à un environnement institutionnel et économique mouvants.
- Une recherche adossée à un contexte exceptionnel (ressources naturelles, biodiversité, évolutions sociétales, patrimoines linguistiques et culturels).
- Une habileté à mettre en place des partenariats stratégiques porteurs de développements scientifiques de qualité et de rayonnement international.
- Des filières de formation attractives dont le potentiel de développement permet d'envisager l'avenir avec conviction : PACES, IUT, Espé.
- Des atouts structurels en constante amélioration (une situation financière saine, un campus fonctionnel un bâti bien entretenu, de nouveaux équipements en cours).

II – Les points faibles

- Un environnement institutionnel fragilisant l'autonomie de l'établissement.
- Un manque important d'outils de prospective pluriannuelle et d'indicateurs de pilotage.
- Une association insuffisante des étudiants au fonctionnement de l'établissement et à la vie universitaire.
- Un taux de réussite trop faible en première année de licence (L1).
- Une recherche patrimoniale, linguistique et culturelle encore embryonnaire.
- Une initiation à la recherche au niveau des masters insuffisamment développée.

III – Les recommandations

- L'autonomie stratégique de l'université, en formation comme en recherche est d'autant plus à faire respecter qu'elle est la garante d'une reconnaissance nationale et internationale.
- Une communication interne plus active encore aiderait à mieux partager les interrogations sur le devenir institutionnel de l'établissement et renforcerait le sentiment d'appartenance. Dans le même esprit, les composantes et les étudiants gagneraient à être rassurés sur leur association à la marche de l'établissement.
- La poursuite des chantiers engagés en matière de refonte du système d'information et de simplification administrative est aussi nécessaire que la mise en place progressive d'une politique de la qualité et de meilleurs outils de prospective.
- Les partenariats scientifiques internationaux en cours doivent intensifier la mobilité étudiante aux niveaux master et doctorat et participer à l'internationalisation du campus, internationalisation qui réclame une pratique beaucoup plus systématisée de la langue anglaise.
- Dans la mesure où le calendrier austral pénalise la réussite et la mobilité des étudiants en licence générale et en master, il conviendrait d'instaurer un semestre zéro qui permettrait une remise à niveau ou un approfondissement des acquis, à l'instar de ce qui est d'ores et déjà mis en œuvre dans le cadre de la PACES.

- Les enjeux patrimoniaux, linguistiques et culturels de la Nouvelle-Calédonie justifieraient une mobilisation accrue des équipes pédagogiques et de recherche.

Liste des sigles

A

ACNC	Aviation civile de la Nouvelle-Calédonie
ADECAL	Agence de développement économique de la Nouvelle-Calédonie
Aeres	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

B

Baip	Bureau d'aide à l'insertion professionnelle
Biatss	Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
BRGM	Bureau de recherches géologiques et minières
BTS	Brevet de technicien supérieur

C

CA	Conseil d'administration
CAF	Capacité d'autofinancement
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CCR	Conseil consultatif de la recherche
CFVU	Commission de la formation et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CHSCT	Comité hygiène, sécurité et conditions de travail
CHU	Centre hospitalier universitaire
Cirad	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
Clous	Centre local des œuvres universitaires
CNEP	Centre des nouvelles études sur le pacifique
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNRT	Centre national de recherche technologique
Cnous	Centre national des œuvres universitaires
COP	Conseiller d'orientation psychologue
COSRI	Comité de stratégie recherche et innovation
CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles
CPS	Communauté du Pacifique Sud
CRESICA	Consortium pour la recherche, l'enseignement supérieur et l'innovation en Nouvelle-Calédonie
CRL	Centre de ressources en langue
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CSSE	Comité santé, sécurité et environnement
CT	Comité technique
CVT	Consortium de valorisation thématique-sud

D

DAEU	Diplôme d'accès aux études universitaires
DARRED	Direction d'appui à la recherche, au rayonnement et aux études doctorales
DEG	Droit économie gestion
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DEVE	Direction des études et de la vie étudiante
DGS	Directrice générale des services
DRH	Direction des ressources humaines
DSI	Direction des systèmes d'information
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ED	École doctorale
ENT	Environnement numérique de travail

EPA	Établissement public à caractère administratif
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ERIM	Équipe de recherche en informatique et mathématiques
Espé	École supérieure du professorat et de l'éducation
ETP	Équivalent temps plein

F

FC	Formation continue
FED	Fonds européen de développement
FLE	Français langue étrangère

G

GEA	Gestion des entreprises et des administrations
Gip	Groupement d'intérêt public
COM	Contrat d'objectifs et de moyens
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
GRH	Gestion des ressources humaines
GVT	Glissement vieillesse-technicité

H

HC	Heures complémentaires
HCERES	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HDR	Habilitation à diriger des recherches

I

IAC	Institut agronomique néo-calédonien
IELTS	<i>International English Language Testing System</i>
Ifremer	Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer
IFPSS NC	Institut de formation des professions sanitaires et sociales de Nouvelle-Calédonie
INRP	Institut national de recherche pédagogique
IRD	Institut de recherche pour le développement
ISEE	Institut de la statistique et des études économiques
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUT	Institut universitaire de technologie

L

L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1re année, 2e année, 3e année
LARJE	Laboratoire de recherches juridiques et économiques
LEA	Langues étrangères appliquées
LIRE	Laboratoire interdisciplinaire de recherche en éducation
LIVE	Laboratoire insulaire du vivant et de l'environnement
LLCER	Langues, littératures, civilisations étrangères et régionales
LLSH	Lettres, langues et sciences humaines
LMD	Licence-master-doctorat
LP	Licence professionnelle

M

M/M1/M2	(LMD) Master, master 1re année, 2e année
MCF	Maître de conférences
MDE	Maison de l'étudiant
MEEF	Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation
MENESR	Ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche

N

NC	Nouvelle-Calédonie
----	--------------------

O

OPT	Office des postes et télécommunications
-----	---

P

PACE-NET	<i>Pacific - Europe Network for Science, Technology and Innovation</i>
----------	--

PACES	Première année commune aux études de santé
PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PIA	Programme d'investissement d'avenir
PIURN	<i>Pacific Island Universities Research Network</i>
PNT	Pôle numérique et technologique
PPME	Pôle pluridisciplinaire de la matière et de l'environnement
PR	Professeur des universités
PRESICA	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur et d'innovation calédonien
PROE	Programme régional océanien de l'environnement
PV	Procès-verbal

R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relations internationales

S

SAD	Schéma d'aménagement et de développement
SCD	Service commun de documentation
SCDB	Service commun de documentation et des bibliothèques
SDN	Schéma directeur du numérique
Shon	Surface hors œuvre nette
SPSI	Schéma pluriannuel de stratégie immobilière
ST	Sciences et techniques
STRATOM	Stratégies territoriales pour les outre-mer
STS	Sections de techniciens supérieurs

T

Tice	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
------	--

U

UNC	Université de la Nouvelle-Calédonie
UPF	Université de la Polynésie française
UPMC	Université Pierre et Marie Curie
USP	<i>University of South Pacific</i>

V

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

W

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

Observations du président

Nouméa le 18 octobre 2016



*Présidence
N° 2016 – C091*

**Le Président de l'Université de la
Nouvelle-Calédonie**

à

**Monsieur Michel ROBERT, HCERES
Directeur du département d'évaluation des
établissements**

Objet : Observations sur le rapport d'évaluation de l'Université de la Nouvelle-Calédonie par le HCERES – Campagne d'évaluation 2015-2016

La Nouvelle-Calédonie se trouve dans une position institutionnelle unique au sein de la République ; l'accord de Nouméa du 5 mai 1998 organise l'émancipation de la Nouvelle-Calédonie à travers notamment des transferts de compétences progressifs de l'Etat vers la Nouvelle-Calédonie.

Ces transferts concernent également l'enseignement supérieur puisqu'il revient au Congrès de la Nouvelle-Calédonie de solliciter ce transfert, qui serait alors ensuite organisé dans le cadre d'une loi organique.

Pour tenir compte de la complexité et l'unicité du contexte dans lequel l'UNC évolue, sa présidence avait formellement demandé au HCERES que le comité d'évaluation soit composé d'experts aguerris et expérimentés. Le Comité, présidé par le Professeur SIGANOS, a largement répondu à cette attente.

Le travail du comité, correspondant à l'évaluation du contrat quinquennal 2011-2016, est d'une qualité et d'une rigueur incontestables, tant sur le fond que sur la forme (déontologie).

Toutes les dimensions de l'UNC sont analysées et cela de façon très approfondie ; le rapport va au cœur des choses.

Les très nombreux points positifs majeurs relevés n'en sont que plus appréciables. Les (rares) points faibles et les points de vigilance, accompagnés de recommandations réfléchies et pertinentes (semestre « zéro », par exemple), constituent également de précieux éléments d'aide au pilotage.

Le rapport est donc particulièrement structurant pour l'UNC et les recommandations du rapport feront l'objet d'engagements de l'UNC dans le contrat de site 2017-2021 en cours de rédaction.

L'UNC n'a donc pas réellement d'observations à émettre sur le rapport, qui fera date comme élément structurant et aidant pour accompagner le développement continu de l'université.

Le Président de l'Université de la Nouvelle-Calédonie



Gaël LAGADEC

Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'université de la Nouvelle-Calédonie a eu lieu du 17 au 20 mai 2016. Le comité d'évaluation était présidé par André Siganos, professeur des universités honoraire en littérature générale et comparée - université Stendhal - Grenoble 3, ancien recteur de l'académie de la Martinique, ancien directeur général de Campus France, ancien président de l'université Stendhal.

Ont participé à l'évaluation :

- Monsieur Serge Calabre, professeur des universités, sciences économiques - école normale supérieure de Lyon, ancien directeur de l'Institut national de recherche pédagogique (INRP), ancien directeur général de l'Institut de recherche pour le développement (IRD) ;
- Monsieur Jean-Loup Dupont, inspecteur général honoraire de l'administration de l'Éducation nationale et de la recherche ;
- Monsieur Xavier Maire, directeur général adjoint, responsable du pôle économie, formation, recherche et développement, conseil régional Nord- Pas de Calais - Picardie ;
- Madame Raphaëlle Rémy-Leleu, chargée de mission de la vice-présidence de la commission formation et vie universitaire, université Sorbonne Nouvelle Paris 3, ancienne étudiante, institut d'études politiques de Paris ;
- Monsieur Jean-Luc Rols, professeur des universités, biologie des populations et écologie, ancien vice-président du conseil des études et de la vie universitaire et vice-président du conseil scientifique, ancien directeur du département formation et vie étudiante du pôle de recherche et d'enseignement supérieur, université de Toulouse, université Paul Sabatier, Toulouse III ;
- Madame Sylvie Rousset, directrice de recherche CNRS, physique, vice-présidente de la commission de la recherche, université Paris Diderot.

Caroline Le Van Kim, déléguée scientifique, et, Marie Salaün, chargée de projet, représentaient le HCERES.

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

On trouvera les CV des experts en se reportant à la *Liste des experts ayant participé à une évaluation par le HCERES* à l'adresse URL <http://www.hceres.fr/EVALUATIONS/Liste-des-experts-ayant-participe-a-une-evaluation>