



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

Section des établissements

# Rapport d'évaluation de l'université d'Orléans



juillet 2011



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

# Rapport d'évaluation de l'université d'Orléans



Le Président de l'AERES

**Didier Houssin**

---

Section des établissements

Le Directeur

**Michel Cormier**

---

juillet 2011



# Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Une organisation de la recherche très imbriquée dans son environnement	7
II – Une stratégie définie en partenariat avec les organismes de recherche	7
III – Une mise en œuvre à renforcer	8
IV – Un avenir incertain	9
La stratégie en matière de valorisation	11
La stratégie en matière de formation	13
I – Des effectifs étudiants qui stagnent ou régressent	13
1 ● Evolution des effectifs	13
2 ● Campagnes de promotion	13
II – Les moyens mis en œuvre pour assurer la formation	13
1 ● L'équipe de direction et le dialogue avec les composantes	13
2 ● Le service de la scolarité	14
3 ● Une politiques sur les postes d'enseignants et d'enseignants-chercheurs à définir	14
4 ● Un service commun de la documentation (SCD) sous-exploité	14
III – Une offre de formation abondante mais mal contrôlée	15
1 ● L'université ne sait pas résister aux pressions externes et internes	15
2 ● La prise de décision : un conseil des études et de la vie universitaires (CEVU) dépossédé de ses fonctions par une commission d'harmonisation	15
3 ● L'offre de formation : les unités d'enseignement (UE) non disciplinaires	15
4 ● Une démarche qualité encore rudimentaire	16
5 ● Formation continue et apprentissage	16
6 ● Des technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement (TICE) et un environnement numérique de travail (ENT) embryonnaires	16
La stratégie en matière de vie étudiante	17
I – Structuration de la vie étudiante et place de l'él <u>u</u> étudiant	17
II – Qualité de vie et animation du campus	17
1 ● Vie associative et culturelle	17
2 ● Activités sportives et de médecine préventive	18

La stratégie en matière de partenariats	19
I – Des relations étroites avec les collectivités territoriales	19
II – Des relations conséquentes avec le monde socio-économique	19
III – Des relations à intensifier avec les autres acteurs de l'enseignement supérieur de la région Centre	19
La stratégie en matière de relations internationales	21
I – Organisation et accueil	21
II – Partenariats	21
III – Mobilité entrante et sortante	21
La gouvernance	23
I – L'équipe présidentielle	23
II – Le fonctionnement des instances	23
III – Le renforcement de l'organisation centrale	23
IV – Une tentative de centraliser et d'harmoniser les procédures	24
V – L'aide au pilotage	24
VI – La politique des ressources humaines	24
VII – La politique budgétaire	25
VIII – La gestion du patrimoine	25
IX – Les systèmes d'information	26
L'affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication	27
I – Un pôle de communication structuré mais faiblement doté	27
II – Des actions de communication bien relayées en externe	27
1 ● En interne, une communication ne parvenant pas à renforcer le sentiment d'appartenance	27
2 ● En externe, une communication bien relayée par la presse locale	28
III – Une communication entravée par l'absence d'affirmation d'une identité de l'université	28
Conclusion et recommandations	29
I – Les points forts	29
II – Les points faibles	30
III – Les recommandations	30
Liste des sigles	31
Observations du président	33
Organisation de l'évaluation	39

# Présentation

L'université d'Orléans (UO) est née au début des années 1960 sur le campus de La Source. Elle s'est depuis largement développée et opère actuellement dans les six départements de la région Centre. Pluridisciplinaires hors santé, l'UO comporte à ce jour onze composantes, réparties sur différents sites :

- quatre UFR, appelées facultés :
  - Droit, Économie, Gestion (Orléans, Bourges, Châteauroux) ;
  - Lettres, Langues et Sciences Humaines (Orléans, Châteauroux) ;
  - Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives (Orléans) ;
  - Sciences (Orléans, Bourges, Chartres) ;
- quatre Instituts universitaires de technologie :
  - Orléans ;
  - Bourges ;
  - Indre (Châteauroux, Issoudun) ;
  - Chartres ;
- une École polytechnique universitaire (Polytech'Orléans) située à Orléans ;
- un Institut universitaire de formation des maîtres (IUFM) implanté à Orléans, Blois, Chartres, Tours, Bourges, Châteauroux, rattaché à l'UO en 2008 ;
- un Observatoire des sciences de la terre et de l'univers du Centre (OSUC) à Orléans, créé en 2010.

L'UO dispose de 71 bâtiments représentant 225 000 m<sup>2</sup> SHON. Le campus principal, celui de La Source, comporte 42 bâtiments et s'étend sur 110 ha. Il bénéficie de la proximité immédiate des campus du Centre national de la recherche scientifique (CNRS) et du Bureau de recherches géologiques et minières (BRGM) et est entouré de nombreuses entreprises.

L'UO compte 24 unités de recherche, dont 10 UMR et 3 UPR. L'université porte à ce jour deux écoles doctorales (ED), l'une en Sciences et technologies (ST) et l'autre en Sciences de l'homme et de la société (SHS). Dans le secteur ST et santé (STS), un projet de restructuration élaboré avec l'université de Tours, doit conduire à la création de trois ED, à partir des deux ED existantes à Orléans et à Tours.

L'UO accueille un peu moins de 16 000 étudiants. 62 % d'entre eux sont actuellement inscrits en premier cycle contre 70 % avant l'intégration de l'IUFM, 35 % en deuxième cycle et 3 % en troisième cycle. Au niveau des diplômés, les formations à finalités professionnelles occupent une place importante : environ 25 % de diplômés universitaires de technologie, 15 % de licences professionnelles (LP) et un peu moins de 6 % d'ingénieurs. Les licences (L) représentent 31 % des diplômés, les masters (M) environ 22 % et les doctorats moins de 3 %. Enfin, 10 % des étudiants sont issus d'un système éducatif étranger.

L'offre de formations de l'UO comporte 23 mentions de licence (huit dans le domaine des arts, lettres, langues, sept en sciences et technologies, quatre en droit, économie, gestion, trois en sciences humaines et sociales et une pluridisciplinaire en droit et sciences humaines et sociales), 32 LP et 24 mentions de M, avec 77 spécialités.

En 2009, l'UO comptait 625 enseignants-chercheurs (EC)<sup>1</sup>, dont 171 professeurs et 454 maîtres de conférences ; 303 enseignants de statut second degré ; 120 chercheurs des organismes, dont 63 sont affectés dans des UMR rattachées à l'université. Il y avait à cette date 691 personnels de soutien titulaires (BIATOS et ITA) et 166 contractuels.

---

<sup>1</sup> Source : indicateurs AERES, renseignés par l'université d'Orléans (année 2009).

L'UO est passée aux responsabilités et compétences élargies (RCE) le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Le budget 2011 s'élève à 157 M€, dont 100 M€ de masse salariale.

L'université est membre fondateur du PRES Centre - Val de Loire Université, créé par décret du 8 juillet 2010<sup>1</sup>. Le conseil d'administration de ce PRES est en cours de constitution définitive. Le président de l'UO en assure la présidence.

Le rapport AERES de décembre 2007 concluait sur les recommandations suivantes : renforcer la gouvernance ; optimiser l'offre de formation ; définir une politique claire du secteur lettres, langues et sciences humaines (LLSH) ; renforcer la définition et l'affichage de la politique de l'établissement sur ses sites délocalisés ; intensifier les collaborations dans tous les domaines de la vie universitaire avec l'université François Rabelais de Tours.

---

<sup>1</sup> Les membres fondateurs de ce PRES sont : l'université d'Orléans, l'université de Tours, l'École supérieure de commerce et de management de Tours-Poitiers, l'École nationale d'ingénieurs du Val de Loire, l'École nationale supérieure de la nature et du paysage et l'École nationale supérieure d'ingénieurs de Bourges, le Centre hospitalier régional universitaire de Tours et le Centre hospitalier régional d'Orléans. Les membres associés sont : la région Centre et le Centre régional des œuvres universitaires et scolaires d'Orléans-Tours.

# La stratégie en matière de recherche



## I – Une organisation de la recherche très imbriquée dans son environnement

La recherche à l'UO est, pour l'essentiel, intégrée à son environnement scientifique sur le campus universitaire de la Source, avec la présence du CNRS, du Commissariat à l'énergie atomique (CEA) et du BRGM.

La recherche est organisée en quatre pôles scientifiques :

- Pôle 1 : énergie, matériaux, géosciences, environnement (2 UPR, 4 UMR, 1 UMS CNRS et 1 EA pluridisciplinaire commune avec le pôle 3) ;
- Pôle 2 : physique et chimie du vivant, systèmes biologiques (1 UPR et 2 UMR CNRS, 1 UMR\_S INSERM et 2 EA) ;
- Pôle 3 : sciences économiques et de gestion, mathématiques, sciences et technologies de l'information et de la communication (STIC), linguistique (2 UMR CNRS et 4 EA, dont celle partagée avec le pôle 1) ;
- Pôle 4 : droit, littératures, sciences de l'homme et des territoires (1 UMR CNRS et 5 EA).

Le taux de producteurs des EC déclarés dans les unités de recherche de l'UO est à ce jour supérieur à 80 %. Si l'on rapporte le nombre de producteurs au nombre total des EC de l'université, et pas seulement ceux qui sont déclarés dans les unités, ce taux est nettement moins favorable (de l'ordre de 52 %).

La répartition des EC par pôle s'établit comme suit, par ordre décroissant :

- 36,4 % dans le pôle 1 ;
- 26,6 % dans le pôle 3 ;
- 21,5 % dans le pôle 4 ;
- 15,5 % dans le pôle 2.

Il convient de souligner que la répartition des chercheurs, au sein de ces mêmes pôles, est très différente :

- 60,5 % dans le pôle 1 ;
- 2,6 % dans le pôle 3 ;
- 5,3 % dans le pôle 4 ;
- 31,6 % dans le pôle 2.

La production scientifique est en croissance et reste très largement dominée par le secteur des sciences et technologies.

Des fédérations de recherche, organisées autour d'un plateau technique ou de programmes de recherche, s'ajoutent à cette organisation en pôles. Les unités de recherche de l'université et du site participent aux quatre pôles de compétitivité nationaux, présents dans la région : Cosmétiques, sciences de la beauté et du bien-être (Cosmetic valley) ; Sciences et systèmes de l'énergie électrique (S2E2) ; Elastopôle ; DREAM - Eau & Milieux.

## II – Une stratégie définie en partenariat avec les organismes de recherche

La stratégie de recherche vise à consolider et renforcer les thématiques présentes à l'UO, dont la visibilité et la notoriété internationales sont établies. Les axes concernés relèvent des géosciences, de l'énergie et de la chimie des matériaux, où sont très présents les organismes de recherche.

La stratégie d'établissement est définie en très étroite collaboration avec le CNRS, au moins pour le secteur des sciences et technologies. L'université sait reconnaître que les principales forces sont portées par cet organisme. L'université a donc trouvé là un partenaire avec lequel le dialogue est très structuré : la direction régionale du CNRS, représentée au CS de l'université, la vice-présidence du conseil scientifique (CS) de l'université et les directeurs d'unités mixtes se rencontrent chaque mois. Il serait sans doute efficace que soient également associés à ces réunions les responsables des unités propres du CNRS. Chaque pôle est doté d'une direction bicéphale, composée d'un membre choisi par les unités de recherche et d'un autre choisi par le président de l'université. Ce petit groupe de pilotage prépare, avec la vice-présidence du CS, chaque réunion de ce conseil et reçoit quelques jours après la séance un relevé de décisions. De façon moins formelle, le BRGM, le CEA et l'Inra contribuent, dans leurs champs de compétences respectifs, à l'élaboration de la stratégie scientifique de l'établissement. Le BRGM siège à qualité au conseil d'administration (CA) de l'OSUC et devrait devenir co-tutelle de l'UMR ISTO<sup>1</sup> du CNRS et de l'université (pôle1). Dans le même ordre d'idée, l'Inra siège au CS de l'université et apporte un soutien financier à l'EA LBLGC<sup>2</sup> (pôle 2). Le CNRS, le BRGM et le CEA accueillent tous des doctorants de l'UO dans leurs unités propres.

L'université tire un réel profit, dans le secteur ST, de la présence importante de ces grands organismes sur le site. Ainsi, elle a déposé conjointement avec ces derniers des projets relevant de ses points forts, dans le cadre du programme d'excellence labex<sup>3</sup>. Malgré la participation de l'université aux pôles de compétitivité de la région, il est regrettable qu'elle n'associe pas davantage les structures de recherche privée présentes dans la région Centre, à la définition d'une stratégie commune (en 2007, 63 % des chercheurs de la région travaillaient dans le secteur privé<sup>4</sup>). Les collaborations avec cet important secteur d'activité régionale mériteraient d'être encouragées et développées.

Dans le domaine des SHS, l'établissement tente de faire émerger deux thématiques d'excellence, au moins au niveau national : l'une autour des recherches médiévales, et la seconde autour de la modélisation appliquée aux langages. L'UO pourrait trouver avantage à rechercher des synergies avec l'université de Tours, dont le potentiel en SHS est important.

### III – Une mise en œuvre à renforcer

La mise en œuvre de la stratégie recherche implique largement les directeurs de pôles et ceux des unités. Dans le secteur des ST, le pilotage est partagé avec les organismes (CNRS et BRGM). Dans celui des SHS, l'élaboration et par conséquent la mise en œuvre d'une stratégie peinent à se concrétiser. Pour la thématique "recherches médiévales", la stratégie justifie la demande de création d'une nouvelle unité de recherche, POLEN<sup>5</sup>, née de la fusion de deux anciennes EA du pôle 4. Cette unité devra étroitement collaborer avec l'Institut de recherche et d'histoire des textes, UPR du CNRS, avec lequel une convention a été signée. La thématique "modélisation appliquée aux langages" devrait profiter de la possible transformation en UMR de l'EA LLL<sup>6</sup> du pôle 3.

Pour atteindre les objectifs fixés, l'université a mis en place un mode d'attribution des crédits recherche avec des clefs de répartition pondérées et un mécanisme de lissage évitant les trop brusques variations de crédits. Concrètement, 85 % des crédits alloués l'année précédente sont mécaniquement attribués à l'unité (c'est le lissage). Les 15 % restants sont répartis en tenant compte de la qualité des unités (notes attribuées par l'AERES), de l'activité de formation par la recherche (nombre de doctorants et nombre de thèses soutenues les trois dernières années) et de la taille de l'unité (nombre de chercheurs et enseignants-chercheurs). En ce qui concerne les ressources humaines, l'université a mis en place, ces deux dernières années, un dispositif relativement indolore de redéploiement des emplois scientifiques : lorsqu'un EC non produisant doit être remplacé, son poste est reversé dans un pot commun et son affectation discutée, aussi bien par les directeurs de pôles que par les directeurs de composantes. L'éventuel sous-encadrement pédagogique résultant du redéploiement des postes pour favoriser les équipes de recherche les plus performantes est compensé par des affectations de postes de statut second degré en provenance de supports délogés à l'IUFM. La mise en œuvre de cette stratégie de redéploiement conduira nécessairement à des décisions difficiles (recentrages thématiques, restructuration d'unités, etc.) et ne sera pas sans incidence pour les antennes délocalisées.

---

<sup>1</sup> Institut des sciences de la terre d'Orléans, UMR 6113.

<sup>2</sup> Laboratoire de biologie des ligneux et des grandes cultures, EA 1207.

<sup>3</sup> Parmi les 100 projets labex retenus, deux impliquent l'UO : Voltaire (Environnement-Sciences de l'univers/Sciences du système Terre) porté par l'UO et ESEP (Environnement-Sciences de l'univers) porté par l'Observatoire de Paris.

<sup>4</sup> Cf. Diagnostic Strater, Centre, document du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, 2010.

<sup>5</sup> Pouvoirs, lettres, normes, EA 4230 et EA 3272.

<sup>6</sup> Laboratoire ligérien de linguistique, EA 3850.

La formation par la recherche est à ce jour assurée dans le cadre de deux ED, l'une en ST (environ 90 thèses par an, toutes financées) et la seconde en SHS (environ 25 thèses par an, dont une douzaine est financée). Le suivi des thèses, les thèmes retenus et la qualité de l'encadrement sont, dans les deux domaines, de la responsabilité des ED. Des efforts devraient être fournis afin de réguler la durée de préparation des thèses. La situation des doctorants appelle quelques remarques. Leurs conditions de travail sont globalement bonnes, mais l'université devrait favoriser le fonctionnement des associations de doctorants (financées par l'ED en ST, mais pas en SHS), leur apporter une meilleure information institutionnelle, jugée aujourd'hui insuffisante, et mettre à la disposition des doctorants des salles pour permettre un meilleur travail collectif et de meilleurs échanges entre ces derniers. La possibilité, pour les élus des doctorants du CS, des ED ou des laboratoires, d'entrer en contact avec l'ensemble des doctorants doit également devenir une réalité.

#### IV – Un avenir incertain

L'avenir de l'ensemble de ce dispositif est tributaire de deux nouveaux projets : la mise en place du PRES "Centre - Val de Loire université" et la restructuration interne de l'université en cours d'étude.

Le PRES se met en place doucement. La coordination de l'activité des formations doctorales fait partie de ses compétences, ce qui devrait modifier la structure des ED actuelles. La configuration à venir est encore incertaine : trois ED co-accréditées par les universités d'Orléans et de Tours dans le secteur sciences, technologies et santé ; une ED mono-site ou un collège d'ED, aux attributions encore floues dans le secteur des SHS.

Le projet de restructuration interne vise à transformer les quatre pôles en cinq instituts, ceux-ci couvrant non seulement la recherche mais aussi l'enseignement. L'objectif visé est de mieux adosser l'offre de formation aux points forts, en recherche, de l'université. L'UO envisage une concrétisation de ces instituts en janvier 2012 avec mise en œuvre opérationnelle à la rentrée universitaire 2012.



# La stratégie en matière de valorisation



L'UO n'a aucun fichier comportant les noms des sociétés avec lesquelles des contrats ont été établis. Il serait très utile qu'une base de données comportant le nom des sociétés et leurs caractéristiques (grosse société ou PME, type d'activité, montant du contrat, équipe impliquée, valorisation induite, etc.) soit construite. Ce fichier devrait inclure les contrats induits par l'UO, aussi bien que ceux établis par le CNRS, car il permettrait entre autre de fidéliser les relations entre l'industrie et la recherche académique, ou de relancer d'anciens contacts.

Pour les UMR UO-CNRS et les laboratoires propres du CNRS, c'est cet organisme qui assure la valorisation (contrats, brevets, licences, redevances). Dans ce cas, le CNRS reverse 50 % des revenus à l'UO. Vingt brevets sont actuellement gérés par le CNRS dans le cadre de cette coopération.

De son côté, l'UO comprend un service, SURÉO innovation, dédié à la valorisation et au transfert de technologie. Ce service de 18 personnes (13,2 ETP) a une activité de gestion importante qui mobilise 11 personnes. SURÉO innovation gère en particulier :

- les prestations de service ;
- les ANR, les appels d'offres et bourses du conseil régional ou émanant d'un conseil général ;
- les projets collaboratifs dans le cadre des pôles de compétitivité ;
- les contrats avec les entreprises, dont les bourses CIFRE.

SURÉO innovation prélève en moyenne 5 % sur les contrats qu'il gère, au titre du fonctionnement.

La valorisation *stricto sensu* est assurée par 3,5 ETP. Le service s'adapte au partenaire industriel. Ainsi, lors d'une prise de brevet intervenant à la suite d'une invention commune entre l'UO et un partenaire industriel, soit l'industriel prend les brevets et verse à l'université une contrepartie financière pour rémunérer sa contribution, soit l'UO (SURÉO innovation) prend et gère le brevet, le partenaire industriel lui achetant une licence. Le portefeuille de SURÉO innovation comprend actuellement 43 brevets et 10 contrats de licences. Il est particulièrement difficile d'évaluer l'efficacité de ces dispositifs. Les revenus de la propriété intellectuelle de l'université sont particulièrement faibles : 7 000 euros. Les crédits relatifs aux activités des contrats de recherche partenariale avec le secteur socio-économique s'élèvent à 1,6 M€ par an, en moyenne, entre 2006 et 2009<sup>1</sup>.

Une mutualisation entre les services valorisation du CNRS et de l'université est à l'étude. Il convient de noter que le CNRS et SURÉO innovation n'ont pas de politique commune d'encouragement à la prise de brevet. L'UO a mis en place une politique d'incitation à la prise de brevet en rémunérant les inventeurs, ce qui est une obligation légale, alors que le CNRS ne le fait pas. Le fait que sur un même campus des chercheurs soient rémunérés en cas de prise de brevet, alors que d'autres ne le sont pas parce qu'ils dépendent d'une autre entité, crée un réel malaise et fait obstacle à la politique de l'université en la matière.

Les collectivités territoriales disposent également de structures de soutien à la valorisation. L'agence régionale pour l'innovation et le transfert de technologie en région Centre est co-financée, en particulier par la région centre (30 %), l'État (5 %) et l'Union européenne (environ 40 % en provenance du Fonds européen de développement régional). Orléans Val de Loire Technopole est essentiellement une émanation de la ville d'Orléans et de son agglomération. Ces deux structures travaillent en étroite collaboration ; elles interagissent aussi avec SURÉO Innovation.

Enfin, un projet de société d'accélération de transfert de technologie transrégional (Clermont-Ferrand, Orléans, Tours, Poitiers, La Rochelle, Limoges) a été déposé dans le cadre du programme investissements d'avenir.

Le PRES a pour mission de "valoriser les activités de recherche menées en commun". Il serait souhaitable que l'UO s'appuie sur le PRES pour inciter tous ses membres à mutualiser leurs efforts pour promouvoir la valorisation. La visibilité et l'efficacité de l'activité valorisation de l'ensemble des acteurs régionaux de l'enseignement supérieur ne pourraient qu'en être renforcées.

---

<sup>1</sup> Source : indicateurs AERES renseignés par l'établissement (2006-2009).



# La stratégie en matière de formation

## I – Des effectifs étudiants qui stagnent ou régressent

### 1 • Evolution des effectifs

L'UO peut faire état d'un quasi-maintien de ses effectifs étudiants, autour de 16 000, voire en 2010 d'une légère remontée, mais ce bilan apparemment flatteur dans une période de baisse généralisée est dû pour l'essentiel à l'intégration récente (2008 avec effet en 2009) de l'IUFM qui compte pour près de 38 % des effectifs en M (2 000 étudiants environ). On relève une baisse significative en L, de l'ordre de 20 %, et une stagnation en M et D, avec des distorsions internes aux composantes pouvant être très importantes. Par exemple, on observe en LLSH la progression des LEA et une baisse importante en lettres modernes. En sciences, les départs en vue d'une poursuite d'études hors région ou d'une entrée dans la vie professionnelle sont très importants, un tiers des effectifs environ à la fin de la L2 et surtout de la L3. Cela rend nécessaire une politique d'établissement qui permette de renforcer l'attractivité des formations en créant des passerelles entre elles afin de permettre orientation, réorientation, pluridisciplinarité, etc. En outre, la collaboration avec les organismes de recherche devrait s'élargir à la promotion de la formation par la recherche liée à ces structures. Par ailleurs, une stratégie est à l'étude afin de réorienter les étudiants de première année de médecine de l'université de Tours vers l'université d'Orléans. Enfin, l'établissement doit engager une réflexion sur le maintien de formations générales dans les antennes délocalisées où les effectifs sont faibles<sup>1</sup> et où il serait préférable de privilégier les formations professionnelles.

### 2 • Campagnes de promotion

Consciente de ce problème d'effectif, l'UO tente de mener une politique volontariste auprès des futurs bacheliers de la région notamment dans le secteur sciences par l'accueil de plusieurs centaines de lycéens dans ses murs en cours d'année pour des séances de sensibilisation. La participation aux forums est de la responsabilité des composantes, notamment des IUT organisés en réseau académique (englobant donc les IUT tourangeaux). Des fiches formation (66 au total) ont été réalisées sous forme papier à l'usage des futurs étudiants et sont largement distribuées.

L'établissement est largement sensibilisé à la question de l'attractivité. La plupart des responsables, à commencer par le président, affiche cet axe dans leurs fonctions. Cependant cette multiplicité nuit à la lisibilité de la politique d'établissement en matière d'attractivité et fragilise le pari de la communication externe.

## II – Les moyens mis en œuvre pour assurer la formation

### 1 • L'équipe de direction et le dialogue avec les composantes

Le nombre de vice-présidents (VP) concernés par l'offre de formation est conséquent. On relève deux VP-CEVU, l'un chargé plus spécifiquement de la masterisation des métiers de l'enseignement et du pilotage de ce conseil et l'autre de "l'attractivité et de l'évaluation des formations" et du Plan réussite en licence ; un VP chargé de la formation en alternance et de la formation continue, et le VP "moyens et budget". A ces VP s'ajoutent trois chargés de mission pour le handicap, l'insertion professionnelle et la mobilité. Cette multiplicité tend à brouiller l'organigramme et ne peut que conduire à des coupures peu souhaitables, notamment entre formation initiale et formation continue, coupure dont on retrouve la trace dans les services eux-mêmes puisque l'apprentissage est géré par un service propre.

Les directeurs de composantes sont réunis tous les 15 jours, sous la présidence de l'UO, pour évoquer entre autres tout ce qui concourt à la formation. Ces réunions, dont le caractère opérationnel est reconnu par tous, sont un des lieux d'échanges mais surtout d'arbitrages essentiels entre les propositions émanant des différentes composantes.

---

<sup>1</sup> Par exemple, à Bourges quelques dizaines d'étudiants au mieux sont en licence, beaucoup moins en master, avec au total de l'ordre de 100 étudiants en sciences ; il n'y a pratiquement aucune poursuite d'études après le L3 en droit.

## 2 • Le service de la scolarité

Objet de critiques dans le précédent rapport AERES, le service de la scolarité a été intégré dans le Pôle Avenir, nouvellement créé, qui regroupe l'observatoire de la vie étudiante (OVE), le service universitaire de l'information et de l'orientation, le centre de ressources et d'exploitation audiovisuelles et multimédia et l'espace stage emploi entreprise. La restructuration n'est pas totalement aboutie puisque la scolarité centrale n'a pas la responsabilité des inscriptions administratives, qui continuent d'être assurées par les scolarités des composantes, y compris orléanaises, dont le rôle devrait se limiter aux aspects pédagogiques.

La création du PRES ne s'est pas encore accompagnée de celle d'un OVE commun. L'OVE de l'établissement doit donc continuer ses missions actuelles, mais se trouve également concurrencé par les composantes pour le suivi des étudiants, chacune d'elles désirant conserver la main sur son "carnet d'adresses" alors qu'il devrait également alimenter le Pôle avenir. Les contacts personnels doivent être impérativement maintenus car ils jouent un rôle essentiel dans la constitution des circuits d'information, mais ils ne doivent pas interdire tout partage des données. Les tâches qui seront mutualisées au niveau du PRES concernent le dossier d'admission post bac, que le conseil régional souhaite commun pour tous les établissements, et des stands communs dans les forums étudiants, ce qui semble limité.

## 3 • Une politique sur les postes d'enseignants et d'enseignants-chercheurs à définir

Pour le moment il n'a pas été tenu compte de l'extinction de filières d'enseignement, comme celle de l'allemand, et des possibilités de redéfinition des postes que cela devrait entraîner. La localisation dans les antennes de quelques postes d'EC, non justifiée par les besoins pédagogiques, bloque également des évolutions souhaitables. Ces questions de redéploiement sont d'autant plus sensibles qu'elles ne peuvent être traitées sans prise en compte du référentiel des EC. Sa mise en place, qui par de nombreux points devrait accorder plus d'importance aux tâches pédagogiques, se fait encore attendre. On observe pour le moment un sentiment général de saturation devant la multitude des responsabilités "administratives" demandées aux enseignants, la politique de prime ayant depuis longtemps montré ses limites. Le projet consistant à conduire les "non-produisants" à aider (prêts de TD déjà préparés par exemple) les maîtres de conférences nouvellement recrutés dans leurs tâches pédagogiques doit être creusé mais son effet risque d'être symbolique. Parallèlement, l'UO n'échappera pas à une réflexion générale, au-delà du périmètre de chaque composante, sur les besoins en BIATOS pour l'encadrement des formations, y compris dans l'hypothèse d'un redéploiement de certains postes d'EC, et sur les différences des taux d'encadrement des enseignants, entre les composantes. Cette réflexion générale devra prendre en compte l'ensemble des missions des EC et des enseignants. De ce point de vue, le sous encadrement de Polytech'Orléans doit être replacé dans son contexte : la "propriété" des postes par composante montre ici encore ses limites. A cette difficulté s'ajoute la question des heures complémentaires (HC) : celles-ci, de l'ordre de 130 000 heures annuelles, représentent un poids supérieur à celui des heures statutaires assurées par les EC. Ce nombre d'HC ne peut s'expliquer compte tenu du nombre d'ETP d'enseignement (1 200) et d'étudiants (16 000) dans l'établissement.

## 4 • Un service commun de la documentation (SCD) sous-exploité

En raison de la dispersion géographique des implantations universitaires, le SCD apparaît particulièrement éclaté avec trois bibliothèques dites intégrées (correspondant aux trois bibliothèques des UFR orléanaises) et une vingtaine de bibliothèques associées pour les antennes des mêmes UFR et les autres composantes. Dans ce nombre figurent les bibliothèques de l'IUFM constituées en réseau. De fait, une bonne part des droits payés par les étudiants au titre de la documentation ne font que transiter par le SCD qui se voit ainsi privé d'une part considérable de ses ressources et donc de la possibilité de conduire une politique commune. Cela se manifeste, entre autres, par l'absence d'actions culturelles initiées par le SCD. Le personnel comprend 57 agents dans le SCD, IUFM compris, et 8 seulement pour toutes les autres bibliothèques qui restent rattachées aux composantes, même si leur formation est désormais assurée par le SCD.

Les relations avec le SCD de l'université de Tours sont anciennes, notamment pour le catalogage dans le SUDOC, mais il faut relever un manque de coordination dans les politiques suivies au moment où se met en place le PRES "Centre - Val de Loire Université": l'université de Tours vient de choisir, seule, un nouveau logiciel de catalogage, logiciel que l'UO ne peut adopter à son tour en raison d'un désintérêt du fournisseur pour ce marché.

Les relations avec la bibliothèque municipale d'Orléans sont restées longtemps inexistantes. Un nouveau directeur a été nommé mais il est prématuré de juger de l'évolution de cette situation. Le SCD partage avec la ville de Bourges la gestion de la bibliothèque correspondante.

Un projet d'extension du SCD est à l'étude. Il prévoit la création d'une BU d'environ 3 000 m<sup>2</sup> pour le droit et les LLSH au centre ville d'Orléans. On ne peut que regretter l'échec d'un projet antérieur, sur le campus, qui aurait permis de regrouper les trois BU actuelles dans un seul bâtiment, avec les possibilités d'ouverture (l'objectif des 60 heures hebdomadaires n'a pu être atteint), de pluridisciplinarité (il existe de nombreux doublons entre les trois BU sans oublier les antennes) que cela aurait offert. Le principal obstacle semble être venu des UFR concernées, soucieuses de rester à proximité "immédiate" de "leurs" ouvrages. À dire vrai, on ne sent pas dans l'UO l'existence d'une véritable politique pour la documentation, même si la directrice est invitée aux réunions des directeurs de composantes : le conseil se réunit peu, essentiellement sur des questions internes de personnel qui n'intéressent guère les EC ; il n'existe aucun chargé de mission pour la documentation, même si des efforts ont été consentis pour maintenir les abonnements aux ressources électroniques. Cette situation reflète la place minime occupée à Orléans par les LLSH, mais elle ne peut être considérée comme satisfaisante car elle pénalise aussi bien les étudiants que les EC.

### III – Une offre de formation abondante mais mal contrôlée

#### 1 • L'université ne sait pas résister aux pressions externes et internes

L'initiative des demandes de création de formations est clairement externe, avec interventions, plus ou moins coordonnées, des milieux professionnels et des collectivités territoriales. En interne, la logique "facultaire" de l'UO conduit à des situations peu satisfaisantes. Par exemple, la création de l'OSUC a eu pour conséquence de retirer une partie des formations en géologie de l'UFR sciences, pour une vingtaine d'étudiants de l'OSUC, soit un effectif finalement très limité. De même le nombre impressionnant de LP déposées, plus de 30, laisse apparaître des doublons entre IUT et entre IUT et UFR, par exemple sur l'énergie, doublons qui auraient pu être évités par des échanges organisés au niveau de l'établissement. Inversement, très peu de conflits internes aux composantes transparaissent au niveau central car les arbitrages sont rendus au niveau de la composante, avec le risque d'écraser des projets, minoritaires dans ce cadre, mais qui pourraient avoir une légitimité une fois mis en commun. Cette focalisation sur les composantes freine des initiatives comme celle, réussie, d'un double diplôme histoire-droit né semble-t-il de l'initiative des antennes respectives des deux UFR concernées à Châteauroux, alors en sous emploi, mais qui a failli échouer faute d'une entente suffisante entre les UFR elles-mêmes.

#### 2 • La prise de décision : un conseil des études et de la vie universitaires (CEVU) dépossédé de ses fonctions par une commission d'harmonisation

Le CEVU n'a manifestement pas eu le temps d'examiner l'offre de formation de la future période contractuelle dans le détail ou même, dans certains cas, de se prononcer sur le principe même de chaque demande déposée. De ce fait, le dossier concernant l'offre de formation est loin d'être homogène dans la forme comme dans le fond. De plus les arbitrages entre demandes plus ou moins concurrentes n'ont pas été rendus. Curieusement, c'est une commission *ad hoc* qui a été mise en place pour harmoniser cet ensemble. Cette commission regroupe trois à quatre élus des conseils centraux par catégorie de diplômes, les directeurs de composante et les VP concernés, y compris celui des moyens. Des critères d'évaluation (taux d'encadrement, taux de réussite etc.) ont été définis pour gérer l'évolution nécessaire des formations retenues, mais il reste à les appliquer. Toute création semble de fait exclue et l'accent est mis sur la mutualisation des cours, y compris avec l'université de Tours, mais l'ensemble se heurte, notamment en LLSH, à la crainte de voir disparaître l'essentiel des masters orléanais, le tout conduisant à un immobilisme de fait. Ailleurs, notamment entre l'UFR de sciences et les IUT concernés, les passerelles, pourtant prévues dans l'actuel contrat quadriennal, n'ont pas été mises en place, chacun ayant tendance à renvoyer sur l'autre la responsabilité de ce *statu quo*. Le lien avec les équipes de recherche est clairement souligné dans le cas des masters. Toutefois, on peut s'étonner de voir que le potentiel offert par l'Institut de recherche d'histoire des textes, UPR prestigieuse du CNRS, localisée partiellement à Orléans, n'est absolument pas pris en compte dans le secteur LLSH alors que cela lui permettrait de renforcer sa visibilité et son attractivité.

#### 3 • L'offre de formation : les unités d'enseignement (UE) non disciplinaires

On relève peu d'UE non disciplinaires : il n'existe pas encore de charte commune pour une UE "engagement étudiant", hormis l'équivalence de trois ECTS, dont le contenu se limite le plus souvent à la remise d'un rapport d'activité de la part des étudiants engagés au sein d'une association. Une UE obligatoire dans le cursus de tous les masters, consacrée à la professionnalisation, a été instaurée, mais sa fréquentation reste largement symbolique, notamment pour les parcours enseignement, car elle ne rentre pas dans le cadre des ECTS, étant sanctionnée par un simple bonus.

#### 4 • Une démarche qualité encore rudimentaire

Malgré les remarques formulées à ce sujet dans le dernier rapport AERES, rien ne semble avoir encore vraiment évolué. Une évaluation des formations a cependant été mise en place, sans évaluation des enseignements, avec des questionnaires papier en 2008, informatisés en 2010, mais avec des retours de l'ordre de 10 à 15 % seulement, insuffisants pour valider les résultats. Un questionnaire particulier pour les L1 est distribué en novembre puis après les résultats du premier semestre et en fin d'année, mais tout cela se heurte, pour une exploitation optimale, à un manque de personnels motivés pour assumer ces tâches. La situation est quasi identique dans les UFR et les IUT, seul Polytech'Orléans, en raison de la culture "ingénieur" qui lui est propre, semble avoir une véritable politique dans ce domaine.

L'établissement doit dépasser la logique facultaire et s'emparer de la démarche qualité. Une charte commune en la matière, de même que la mise en place d'une commission, sont bien prévues mais rien encore n'est envisagé à court terme sur les indicateurs et les actions correctives, sauf à Polytech'Orléans (dédoublément de cours et de TD). Dans le même esprit, il existe bien une charte des thèses, mais sa reconnaissance au niveau des services de l'université demeure très insuffisante aux yeux des doctorants qui se plaignent d'être pris pour de simples étudiants.

#### 5 • Formation continue et apprentissage

La formation continue est organisée dans le cadre d'un service commun, le service de la formation continue et d'apprentissage, dont le chiffre d'affaires est voisin de 850 000 €. Elle concerne environ 10 % des effectifs de LP. La validation des acquis de l'expérience n'est pas encore prise en compte dans le référentiel, ce qui nuit incontestablement à son développement qui doit se faire en relation avec les différents centres régionaux de formation par l'apprentissage.

L'apprentissage en revanche apparaît beaucoup plus développé et concerne tous les niveaux d'enseignement, y compris les M2 comme en droit.

#### 6 • Des technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement (TICE) et un environnement numérique de travail (ENT) embryonnaires

Le domaine des TICE n'échappe pas à la dualité établissement - composantes. À l'heure actuelle le niveau central reste faible mais se trouve relayé dans chaque composante par un technicien, le correspondant "audiovisualiste", le plus souvent un BIATOS de catégorie C. L'ambition affichée est de passer de ce stade élémentaire de mise à disposition de techniciens de maintenance à un niveau où serait créé un véritable contenu pédagogique, avec création de bases de données pédagogiques et équipements de prise de vue. Les appels à projet sont lancés, mais rien de concret ne sortira tant que ces activités ne seront pas prises en compte dans le référentiel.

En ce qui concerne l'ENT, le conseil régional a beaucoup investi (6 M€) par l'achat de micro ordinateurs (salles équipées de d'ordinateurs fixes pour les étudiants de L, ordinateurs portables pour les M et les élèves ingénieurs) alors que l'UO est pratiquement intégralement équipée de bornes wifi (260 opérationnelles sur un total théorique de 290). Cela permettra de certifier C2I 3 000 étudiants par an, au cours de la prochaine période contractuelle, ce qui constituera une nette progression par rapport aux 300 actuels. La plate-forme Moodle est déjà commune avec l'université de Tours, là encore sous la pression du conseil régional.

# La stratégie en matière de vie étudiante

## I – Structuration de la vie étudiante et place de l'élus étudiant

Les faiblesses pointées par le rapport 2007 de l'AERES en matière de vie étudiante ont donné lieu à un réel travail de l'université. Ainsi, la place des étudiants, minoritaires au sein de la commission pour le fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE), a été réévaluée pour donner le jour à une commission paritaire. De même, pour faire face à la lourdeur des responsabilités confiées au VP du CEVU dans le domaine de la vie étudiante, l'UO a mis en place un VP adjoint et a restructuré l'ancienne direction des études et de la vie étudiante (DEVE) autour de deux pôles, un pôle Avenir et un pôle Vie Etudiante (passerelle handicap, service culturel, service citoyenneté et vie associative), dotés de deux responsables administratifs distincts. Ces changements opérés paraissent adéquats pour obtenir, au quotidien, des résultats plus satisfaisants en matière de vie étudiante.

Des difficultés persistent toutefois.

La nouvelle structuration en pôles dispose d'une visibilité inégale, du point de vue des étudiants. Le travail et les missions des différents services du pôle Avenir lui garantissent une place importante dans le quotidien des étudiants. Cependant, ces derniers, y compris leurs élus, se réfèrent encore aujourd'hui à l'ancienne DEVE et identifient davantage l'espace de la Maison de l'Étudiant, qui regroupe géographiquement les services du CROUS, de la passerelle Handicap, le pôle Vie Etudiante ainsi qu'une partie du pôle Avenir, que les deux pôles qui coiffent ces services.

Cette situation est révélatrice de l'absence d'association des représentants étudiants au processus de prise de décision, ce qui constitue une lacune dans la vie démocratique de l'établissement. Si l'université fournit un effort réel en matière d'information de la communauté étudiante pour l'appel à candidatures ou au vote (distribution de tracts, émissions et débats sur Radio Campus, scrutin sur deux jours couplé avec les élections au CROUS, etc.), les élus étudiants sont marginalisés dans la prise de décision. Insuffisamment formés, ils ne sont ni associés à la définition de la stratégie en matière de vie étudiante, ni véritablement impliqués dans son pilotage.

Le VP étudiant, pour sa part, ne se voit attribuer aucune mission particulière, à l'exception de la présidence de l'assemblée des élus étudiants de l'UO, instance de concertation qui réunira, dès avril 2011, les élus étudiants des conseils centraux et des conseils de composante. Le travail relatif à la vie étudiante, effectué en liaison avec le CROUS, est assuré soit par les VP CEVU, soit par le directeur du pôle Vie Étudiante. Il est souhaitable que le VP étudiant y soit associé. Dans ces conditions, favoriser l'implication des étudiants dans la vie de l'établissement constitue pour l'université un défi majeur.

## II – Qualité de vie et animation du campus

### 1 • Vie associative et culturelle

Malgré les lacunes dans la vie démocratique de l'établissement, la vie étudiante est plutôt agréable, notamment sur le campus de la Source. Sa structuration géographique autour d'un lac, la localisation sur son proche pourtour des restaurants universitaires du CROUS et de la Maison de l'étudiant, contribuent à rendre ce campus confortable. Les bâtiments des composantes sont situés dans un second cercle et enfin les résidences universitaires publiques complètent le campus central. Cette forte présence de l'offre du CROUS, tant en matière de restauration que d'hébergement, est particulièrement importante pour un campus principal éloigné de la ville. Les enjeux d'un travail commun entre l'université et le CROUS ont bien été compris par les deux partenaires, et c'est en concertation qu'ils œuvrent, bien que sans les élus étudiants de l'université. Un contrat de partenariat a été signé entre l'UO et le CROUS.

Pour autant, le potentiel de ce campus, spacieux et agréable, est sous-exploité. L'absence de structures capables d'accueillir les manifestations étudiantes constituait une réelle difficulté, dont l'UO a pris conscience. L'inauguration, à la rentrée prochaine, d'une maison de la culture, devrait permettre d'y remédier en partie. Un autre élément d'ordre plus structurel diminue l'animation de la vie sur le campus et la qualité de la vie étudiante : le faible sentiment d'appartenance à l'université. Le morcellement facultaire est en effet palpable, y compris au niveau de la vie associative. Sur les 134 associations qui sont répertoriées au sein de l'UO, 33 seulement sont des associations s'adressant à l'ensemble des étudiants. 77 % sont en réalité des associations de filière, voire de mention de diplômes. Cet élément rend particulièrement complexe l'animation globale du campus principal.

Un effort est toutefois poursuivi pour favoriser la vie associative, cadrée par une charte définissant les rôles et missions de l'université et des associations. La signature de cette charte est un préalable à la mise à disposition de locaux ou de moyens financiers, par le biais du FSDIE notamment. Une sélection des projets est réalisée par le service concerné préalablement à la tenue de la commission. Si l'on comprend la volonté de vérifier l'éligibilité des dossiers présentés, cela ne doit pas se faire au détriment de l'exercice des prérogatives de la commission, qui dans tous les cas devrait statuer sur chaque dossier. Les projets financés doivent donner lieu, de la part des étudiants, à un compte-rendu sur leur réalisation, préalable à l'étude d'une reconduction du financement. Un effort supplémentaire pourrait être fait en favorisant la réalisation d'expositions, de conférences, notamment lorsque des projets humanitaires, de voyage, ou de participation à des événements sportifs ont été financés par l'université. Ce genre de retour d'expérience s'adressant à l'ensemble de la communauté universitaire, ne constituerait plus seulement une contrainte administrative, mais deviendrait un outil d'animation du campus.

Différents projets culturels ou relevant de la vie quotidienne sont portés par l'université et ses partenaires (collectivités territoriales, CROUS, université de Tours) : Campus en fête, action de début d'année qui cherche à impulser une animation sur le campus, dans laquelle les associations étudiantes pourraient être plus largement associées ; la carte Atout'Centre, qui permet le paiement du RU et celui d'impressions ou de photocopies, donne accès à certaines salles de cours et au Passeport à la culture (permettant, pour 8 € par an, d'accéder à des tarifs réduits, des invitations, des places offertes pour les manifestations culturelles, avec plus de 70 partenaires répartis sur Orléans et sa région) et ouvre l'emprunt dans les BU ; ICEO, l'agenda culturel mensuel édité par l'université et le CROUS, complète le dispositif.

Les partenariats entre l'université et le CROUS permettent également d'assurer un accueil et un accompagnement de qualité des étudiants en échange international, même si là encore, le niveau des composantes qui complète le dispositif, rend sa visibilité plus complexe.

## 2 • Activités sportives et de médecine préventive

Le département des activités physiques et d'expression a en charge la vie sportive des étudiants, dont l'offre est structurée autour de trois types d'activités : les formations qualifiantes (UE d'ouverture qui permettent la validation de trois crédits ECTS), les pratiques de loisir (2 500 étudiants sont régulièrement impliqués) et la section sportive universitaire (perfectionnement pour les licenciés d'un club fédéral). Le dynamisme de ce département et sa vaste palette d'activités offertes aux étudiants sont à souligner.

Le service de médecine préventive est centre de santé. Doté de trois médecins et trois infirmiers, il assure la promotion de la santé et propose aux étudiants des consultations spécialisées avec des gynécologues, dermatologues, psychologues, diététiciens et assistantes sociales. La baisse observée, entre 2008 et 2009, du nombre d'étudiants reçus par le service de médecine préventive (3 331 en 2008 contre 2 113 en 2009, soit une baisse de 36 % environ) est liée à un départ à la retraite qui en a diminué la capacité d'accueil.

L'action de la passerelle handicap porte essentiellement sur l'aménagement des examens et des études. Elle entreprend une démarche prospective, en travaillant sur l'accessibilité au bâti des étudiants en situation de handicap, au numérique et aux activités de vie étudiante, sur la continuité de leurs parcours et en intervenant au niveau des formations (réflexion sur le développement de LP en formation continue, formation à la langue des signes, etc.).

# La stratégie en matière de partenariats

## I – Des relations étroites avec les collectivités territoriales

La ville d'Orléans, le conseil régional et le conseil général du Loiret ont chacun un représentant au conseil d'administration de l'UO ; les conseils généraux du Cher, de l'Indre et de l'Eure-et-Loir y participent en tant qu'invités.

L'UO est consciente du rôle qu'elle doit jouer dans le développement socio-économique des territoires dans lesquels elle est implantée. Bien que largement soutenue par les collectivités territoriales<sup>1</sup>, dont elle reçoit des aides conséquentes pour soutenir ses formations et sa recherche, des divergences d'objectifs existent, essentiellement sur les implantations universitaires. Alors que l'UO a pour dessein de recentrer son offre de formation sur ses points forts en recherche, certaines collectivités l'incitent à ouvrir de nouvelles formations, y compris dans le domaine médical à Orléans. Ces incitations ne sont pas en adéquation avec la politique de l'UO et contribuent à l'extension pléthorique de son offre de formation. L'UO devrait se montrer plus sélective vis-à-vis des sollicitations des collectivités dans ce domaine.

À l'avenir l'aide du conseil régional pour la recherche académique se fera à travers le PRES "Centre-Val de Loire Université". A ce titre, ces établissements perçoivent 40 % de l'effort financier fourni par le conseil régional au profit de la recherche académique, sur des thématiques choisies par l'université. Les 60 % restants sont consacrés à des projets d'intérêt régional, dont les axes sont définis par le conseil régional. L'aide de la région en matière de formations ne se limite pas à des apports financiers et matériels aux établissements ; elle entreprend également des actions directes en faveur des étudiants comme, par exemple, des aides à la mobilité sortante ou la fourniture d'ordinateurs portables à tous les étudiants poursuivant des études de niveau master.

## II – Des relations conséquentes avec le monde socio-économique

A travers ses équipes de recherche, l'UO est membre des quatre pôles de compétitivité nationaux œuvrant dans la région Centre : Cosmétiques, sciences de la beauté et du bien-être (Cosmetic valley) ; Sciences et systèmes de l'énergie électrique (S2E2) ; Elastopôle ; DREAM - Eau & Milieux.

Cette participation favorise les contacts avec un grand nombre de grandes ainsi que de petites et moyennes entreprises de la région et ouvre à l'UO des opportunités de recherche partenariale, en particulier dans le domaine des capteurs, des véhicules automobiles roulants et des matériaux pour l'électronique.

L'abondance des formations professionnelles, construites en lien direct avec le tissu socio-économique local et régional, témoigne également de la bonne insertion de l'UO dans son environnement. Ces formations devraient constituer un axe prioritaire de l'université dans l'organisation territoriale de son offre de formation.

## III – Des relations à intensifier avec les autres acteurs de l'enseignement supérieur de la région Centre

Le lieu privilégié des échanges et des collaborations de l'UO avec les autres établissements d'enseignement supérieur de la région Centre devrait être le PRES. Le démarrage de celui-ci est néanmoins laborieux. Huit mois après sa création, il n'existe toujours pas de logo ni de site web du PRES et la mise en œuvre de ses missions, lente, n'apparaît pas comme prioritaire au niveau local. Le seul avancement concret semble être la décision de le mettre en tête des affiliations pour tous les articles rédigés par des EC relevant des établissements membres du PRES. Effectivement, les premiers articles signés Centre - Val de Loire Université viennent de paraître.

L'UO est par ailleurs partenaire d'écoles non membres du PRES, par exemple l'École nationale d'applications des géosciences, issue du BRGM, et l'École Hubert Curien, école d'ingénierie en apprentissage créée par la chambre de commerce et de l'industrie du Cher.

---

<sup>1</sup> En 2011, la région Centre dédie 4,61 % de son budget à l'enseignement supérieur et à la recherche, soit environ 45 M€.



# La stratégie en matière de relations internationales



Au cours des dernières années, l'UO a développé une stratégie internationale et obtenu des résultats positifs, surtout si l'on tient compte de sa taille moyenne et de la priorité donnée aux relations avec le tissu socio-économique régional. Cette stratégie a visé ces dernières années à cibler les pays émergents, l'Afrique et l'Europe de l'Est, et à accroître les relations de l'université avec les pays européens, à travers le développement de partenariats recherche et la mobilité entrante et sortante, en particulier étudiante. Le nombre des étudiants étrangers à l'UO (environ 2 000, soit 12,5 % du total des étudiants) est significatif, même si on note une légère diminution depuis 2007 (2007-2008 : 2 042 ; 2008-2009 : 2 015 ; 2009-2010 : 1 994).

## I – Organisation et accueil

Dans son rapport d'évaluation de 2007, l'AERES soulignait que l'UO "a su se développer et mettre en œuvre [...] des services de relations internationales centralisés et bien structurés, au service de l'ensemble des composantes". Ces dernières années, cette évolution a été confirmée et renforcée grâce à l'action de la direction des relations internationales (RI) et du réseau des bureaux de RI situés au sein de chaque composante. Au sein du PRES, l'université d'Orléans collabore avec l'université de Tours, en particulier dans le cadre du centre de mobilité pour l'accueil des chercheurs en région Centre et par une participation conjointe à des salons internationaux pour la promotion de l'offre de formation locale. La politique de promotion de la mobilité étudiante et d'organisation de l'accueil des étudiants et des EC étrangers (logement, centre de mobilité, Institut de français dédié à l'enseignement du français langue étrangère) est également significative.

La région a élaboré un système souple et performant, le Studium<sup>®</sup>, d'invitation de chercheurs étrangers de haut niveau. À partir de 2013, il est prévu que les services des RI de l'université et le Studium<sup>®</sup> soient regroupés en centre ville au sein d'un bâtiment, l'hôtel Dupanloup.

## II – Partenariats

La stratégie internationale de l'UO s'appuie sur des partenariats noués avec plus de 150 établissements étrangers, dont plus de 100 sont actifs. Les conventions signées sont quasiment toutes bilatérales ; quelques unes sont multilatérales. L'UO organise huit doubles diplômes en partenariat international, notamment avec des institutions universitaires de l'Europe de l'Est (Roumanie et Pologne) et des Balkans (Macédoine, Serbie), et six masters délocalisés (Europe de l'Est, Balkans, Maroc et Vietnam). 60 % des conventions ont été signées avec des pays situés hors de l'Europe. Dans le cadre du programme Erasmus, l'UO a signé 272 accords avec 27 pays européens, dont plus de 50 % avec des pays de l'Est, l'Espagne et l'Italie.

On peut mettre au crédit de l'université la progression des accords avec l'Afrique et l'Asie. L'université, associée au BRGM, pourrait s'attacher à nouer des partenariats avec les organismes européens qui sont internationalement reconnus en sciences de la terre et de l'univers, axes forts de l'UO, en particulier l'Allemagne, l'Italie et le Royaume-Uni.

## III – Mobilité entrante et sortante

La mobilité étudiante entrante en provenance de pays hors Union européenne s'est fortement développée, en particulier grâce aux étudiants venus de pays africains et de la Chine. Au contraire, la mobilité entrante des étudiants européens, dans le cadre du programme Erasmus, a sensiblement diminué, passant de 174 en 2008-2009 à 148 en 2009-2010 puis 117 au premier semestre de l'année 2010-2011.

La mobilité étudiante sortante montre une diminution de celle-ci en direction de pays hors Europe et une stabilité vers l'Europe. On observe que dans le cadre de Form-Erasmus, Form-Europe, Stage-Erasmus et Stage-Europe, le Royaume-Uni est le pays européen préféré des étudiants sortants, accueillant plus de 30 % des étudiants sortants, alors que les étudiants britanniques représentent moins de 5 % du nombre total d'étudiants entrants européens.

En ce qui concerne la mobilité enseignante, le centre de mobilité met en évidence une tendance plutôt positive à l'entrée pour les professeurs venant du Maghreb et de l'Asie. En revanche, la mobilité sortante est en légère diminution entre 2008-2009 et 2009-2010.



# La gouvernance

## I – L'équipe présidentielle

Aucune des listes n'ayant obtenu la majorité aux dernières élections, le président actuel a été élu après accord avec la liste concurrente pour que la gouvernance de l'établissement soit assurée par une équipe présidentielle d'union, avec comme VP du CA l'autre candidat à la présidence. Après des débuts difficiles, cette équipe semble avoir trouvé un mode de fonctionnement satisfaisant et le VP du CA est associé au portage des grands projets de l'université.

L'équipe présidentielle, élargie au directeur général des services, à l'agent comptable et à la directrice de cabinet, se réunit de façon hebdomadaire. Chaque quinzaine, ces réunions associent les directeurs de composantes. Ces réunions sont un moyen essentiel pour la présidence de ne pas s'isoler, et ce d'autant que le remodelage annoncé des UFR est encore largement débattu et contesté par la communauté universitaire.

Le président revendique une équipe présidentielle homogène où le débat est ouvert. Cette ouverture permet, selon lui, de mettre en œuvre une politique qui puise dans les spécificités de l'UO qu'il considère comme des richesses : éclatement des sites sur six départements, aspect pluridisciplinaire, proximité avec les collectivités.

## II – Le fonctionnement des instances

Le CA exerce ses prérogatives en prenant ses décisions à l'issue de débats. Il est éclairé par les avis des autres instances. La périodicité très rapprochée des CA, au début de l'actuelle présidence (un CA par semaine) s'est normalisée à un CA mensuel, mieux cadré et mieux préparé, même si la communication des documents nécessaires reste perfectible. Il en va de même pour le CS, lieu de débats, où les membres se sentent écoutés et dont les avis sont suivis par le CA. Le fonctionnement du CEVU apparaît moins satisfaisant avec un taux d'absentéisme important de la part de ses membres qui se sentent dessaisis des sujets importants.

La fréquence des réunions du CA et la participation de nombreux invités sans voix délibérative (responsables de composantes, représentants de collectivités territoriales) modifient sensiblement le mode de fonctionnement de cette instance et l'éloignent de ses prérogatives statutaires. La présence des directeurs de composantes, en tant qu'invités, amplifie le poids des composantes dans la gouvernance de l'établissement.

Le comité technique paritaire (CTP) a été mis en place en 2010 et fonctionne de façon satisfaisante. Le comité hygiène et sécurité se réunit régulièrement et ses travaux sont préparés par un ingénieur hygiène et sécurité, placé au côté du président. Ce dernier assure la présidence réelle de ces instances.

## III – Le renforcement de l'organisation centrale

L'organigramme de l'université fait apparaître un nombre de VP et de chargés de mission important (huit VP, six VP délégués et trois chargés de mission), susceptible de freiner la dynamique de prise de décision. Le positionnement du directeur général des services (DGS) et la structuration des services centraux démontrent une volonté de redonner aux services administratifs tout leur rôle de services opérationnels pour exécuter la politique de l'établissement. L'arrivée d'un nouveau DGS, en juin 2010, a permis de renforcer le champ de compétences dévolu à cette fonction comme support fonctionnel incontournable de l'action de l'équipe présidentielle.

L'ensemble des directions et des services administratifs sont placés sous l'autorité du DGS, y compris dans les composantes. Toutefois, on ne peut ignorer le poids important des directions de composantes à forte identité, dans la gouvernance et l'organisation administrative de l'université.

Bien que l'UO ait tenu compte d'une recommandation exprimée dans le rapport de l'AERES de 2007, qui invitait l'université à cantonner le rôle des VP à la sphère politique, elle n'y est pas totalement parvenue puisque le VP en charge du système d'information et des outils numériques est également chef de service.

## IV – Une tentative de centraliser et d’harmoniser les procédures

Le nombre de composantes, la dispersion des sites sur six départements, le poids des écoles internes et le rattachement de l’IUFM en janvier 2008 rendent difficile une réelle centralisation de la gouvernance.

La mise en place en 2010 de SIFAC, logiciel de gestion et de comptabilité, puis le passage aux RCE le 1<sup>er</sup> janvier 2011 constituent des éléments fédérateurs sur lesquels l’université doit s’appuyer pour accompagner les changements de mentalité qui sont en cours dans les rapports entre la périphérie et le centre.

## V – L’aide au pilotage

La création d’une cellule d’aide au pilotage et à la prospective, placée auprès du président et du DGS, qui regroupe et analyse les informations de l’ensemble des services, répond en partie à la première des recommandations formulées dans le précédent rapport de l’AERES, sur le renforcement de la gouvernance. Cette cellule, composée de quatre personnes et dirigée par un ingénieur de recherche maîtrisant bien les rouages de l’université, est en pleine phase de développement. Les tableaux de bord et les indicateurs, indispensables pour guider l’équipe présidentielle dans ses choix stratégiques, sont mis en place dans tous les domaines de la vie universitaire (formation, recherche, vie étudiante, ressources humaines, finances, relations internationales). Leur impact réel sur la gouvernance de l’établissement reste à établir.

Dans le cadre du passage aux RCE, un suivi particulier de la masse salariale, détaillée par type de dépenses et par affectation, permet d’apprécier chaque mois l’évolution des dépenses, d’adapter et d’anticiper les mesures à mettre en œuvre pour assurer l’équilibre budgétaire.

## VI – La politique des ressources humaines

L’université a affirmé le rôle essentiel de la gestion des ressources humaines (RH) en plaçant auprès du DGS deux adjoints RH. Cette structure, originale mais dont on peut s’interroger sur sa pérennité à long terme, s’organise ainsi :

- un directeur des RH qui assure la gestion des moyens dans le cadre de la mise en œuvre de la LRU, la gestion de l’encadrement des services des personnels enseignants et BIATOS ainsi que la mise en place d’une véritable gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- une directrice des RH qui assure la préparation du CTP nouvellement créé, la gestion de la formation des personnels, l’action sociale, le handicap et tous les domaines qui concourent à l’adaptation et à l’amélioration des conditions de travail des personnels.

La fonction paye a été prise en charge au 1<sup>er</sup> janvier 2011 dans de bonnes conditions et aucune anomalie majeure n’a été signalée. Un groupe opérationnel dédié à la paye avait été créé pour assurer la conduite du transfert de la masse salariale. Il est difficile d’apprécier dès à présent les marges de manœuvre qui pourraient être dégagées de la gestion de la masse salariale.

La politique indemnitaire pour les personnels BIATOS s’inscrit dans une harmonisation du montant des primes entre les agents du corps des ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation et le personnel de l’administration de l’éducation nationale et de l’enseignement supérieur (AENES). La mise en place de la prime de fonctions et résultats pour le personnel de l’AENES ne s’est traduite que par la persistance des primes antérieures. Le chantier de cotation des fonctions et l’introduction d’une véritable part liée au résultat reste à faire.

Le volume des heures complémentaires d’enseignement, qui a fait l’objet d’observations dans le dernier rapport de l’Inspection générale de l’administration de l’éducation nationale et de la recherche, reste important (environ 130 000 heures par an). Il ne peut s’expliquer par le taux d’encadrement et témoigne probablement du coût de fonctionnement des formations délocalisées.

Le temps de travail du personnel BIATOS s’éloigne d’une centaine d’heures du volume annuel prévu par les textes réglementaires (1 607 heures), ce qui réduit ses marges de manœuvre dans la politique de l’UO en matière de fonctions support.

Il convient de souligner que dans les antennes universitaires délocalisées, les collectivités territoriales fournissent une aide à l’université, par la mise à disposition directe ou indirecte d’agents administratifs et techniques qui représentent au total une quarantaine d’ETP.

## VII – La politique budgétaire

Les services financiers et comptables respectent strictement la séparation entre l'ordonnateur et le comptable et il n'a pas été envisagé ni demandé, lors de la mise en place de SIFAC au 1<sup>er</sup> janvier 2010, de rattacher les services facturiers à l'agent comptable. Après une année de fonctionnement, le bilan est satisfaisant. L'organisation entre les services centraux et les services financiers placés sous la responsabilité des responsables administratifs des composantes, ne pose pas de difficultés particulières.

Les composantes disposent d'une forte déconcentration pour l'exécution de leur budget, avec des délégations importantes, d'ordre légal pour les écoles internes, et décisionnelles pour les autres composantes.

Deux VP sont en charge des moyens et coordonnent la préparation budgétaire en collaboration étroite avec la directrice des affaires financières. Le budget 2011 s'élève à 157 M€, dont 100 M€ de masse salariale. Compte tenu du passage aux RCE et en l'absence du recul nécessaire, cette masse financière a été sanctuarisée.

La démarche budgétaire s'inscrit dans la pratique d'un dialogue de gestion conduit par les deux VP assistés des services financiers avec les directeurs des composantes. Un document de cadrage présente les différents axes retenus et en 2010 les VP se sont déplacés pour rencontrer les responsables de chaque composante et apprécier les besoins réels. Un comité ressources et moyens, auquel participe des élus des conseils et tout personnel intéressé, débat sur les orientations en matière financière et en ressources humaines. La réunion de direction élargie aux directeurs de composantes valide les arbitrages, effectués en amont.

L'établissement a mis en place de nombreux comités et commissions, mais n'a pas jugé utile de constituer au sein du CA une véritable commission financière ou de faire précéder d'une réunion du bureau, les CA consacrés aux questions budgétaires.

La gestion des heures complémentaires a été centralisée. A l'issue des négociations budgétaires, chaque composante dispose d'un droit de tirage basé sur des besoins pédagogiques. Cette procédure qui semble donner satisfaction aux composantes reste perfectible compte tenu du volume important des heures complémentaires consommées par l'université.

La masse salariale est gérée au niveau central. Il est toutefois envisagé, dans le cadre d'une véritable comptabilité analytique, de l'intégrer au niveau de chaque composante afin de déterminer leurs coûts totaux.

Le fonds de roulement était de 15,5 M€, ce qui avant l'intégration de la masse salariale représentait une centaine de jours de fonctionnement.

La moyenne de trésorerie se situe à 10 M€, ce qui est important. Il est regrettable qu'une politique de placement de la trésorerie ne soit pas présentée au CA, ce qui prive l'université de ressources complémentaires.

## VIII – La gestion du patrimoine

L'UO offre de bonnes conditions de travail à Orléans avec un campus de la Source spacieux. Des évolutions sont envisagées dans ce domaine avec la volonté de la Ville d'Orléans de replacer au centre ville des enseignements comme ceux de l'UFR Lettres. La situation est peut-être moins favorable dans les sites délocalisés où une rationalisation de l'occupation des locaux devrait être envisagée. Dans ce domaine, il convient de noter la remise à disposition du conseil général du Loir-et-Cher de l'un des deux sites occupés antérieurement par l'IUFM à Blois.

Le patrimoine immobilier de l'université est particulièrement important et son éclatement géographique complexifie sa gestion. Compte tenu du nombre d'étudiants, le campus principal d'Orléans - La Source est confortable, mais aucun plan d'optimisation des surfaces excédentaires n'est envisagé, en raison de la dispersion de celles-ci dans les différentes composantes.

Les services ont été regroupés au sein d'un service immobilier et technique d'une quinzaine de personnes qui assure, au niveau central, la maintenance immobilière, la mise en sécurité, la maîtrise d'ouvrage et l'entretien des espaces verts. Certains services, dont le gardiennage, ont fait l'objet d'une externalisation.

Un tableau de bord et des indicateurs de suivi de la gestion du patrimoine ont été mis en place. Le CA n'a pas souhaité s'engager dans la démarche d'une demande de dévolution du patrimoine, dans un avenir proche.

Un VP délégué est en charge de la prise en compte de la dimension durable dans l'évolution du patrimoine et plus largement une charte du développement durable place cet aspect au cœur de la vie universitaire, mais les concrétisations sont encore minimales.

## IX – Les systèmes d'information

Le responsable de la direction des systèmes d'information (DSI) est également VP systèmes d'information et outils numériques. Il est associé à la réunion hebdomadaire de l'équipe présidentielle et à celle des services centraux. Il dirige une équipe d'une vingtaine de personnes.

La DSI est organisée en deux pôles qui doivent collaborer en permanence. D'une part, le pôle gestion et développement assure l'exploitation technique des systèmes d'information pour l'administration (en particulier les grandes applications Apogée, SIFAC, Harpège, Goepec, ADE, etc.), le développement d'applications propres aux besoins de l'université, l'administration des sites Web Internet et Intranet de l'université, la mise en œuvre de services numériques accessibles via le Web et le déploiement et la promotion d'outils numériques au profit des étudiants et du personnel. L'université a fait le choix d'utiliser des logiciels libres. D'autre part, le pôle infrastructures prend en charge l'administration, l'évolution technique des serveurs et réseaux de l'université, la mise en œuvre de systèmes de communication, l'installation, la gestion et la maintenance des matériels, logiciels et réseaux locaux des services centraux et l'assistance technique auprès des utilisateurs.

Cette organisation est appelée à évoluer avec le recrutement programmé d'un responsable du centre des ressources informatiques. Cette nouvelle organisation devrait clarifier la position du VP et alléger ses tâches d'exécution, pour lui permettre de se consacrer pleinement au développement du schéma directeur des systèmes d'information de l'université.

Du personnel dédié aux systèmes d'information est par ailleurs affecté dans les composantes. Un manque de cohérence entre l'administration centrale et celle des composantes, en matière de gestion du parc informatique, a été souligné lors de la visite. Un comité de pilotage existe, mais ne se réunit que trois fois par an.

Le schéma directeur numérique 2010-2015 de l'université a fait l'objet d'une présentation en CA, début 2011. Il s'inscrit dans le cadre d'une association avec l'université de Tours, au sein de l'université numérique de la région centre et du PRES.

# L'affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication

## I – Un pôle de communication structuré mais faiblement doté

Dans son précédent rapport, établi en 2007, l'AERES recommandait à l'UO de développer une communication centrale de l'établissement et soulignait que les supports de communication, à destination des étudiants et des enseignants, témoignaient largement de la pérennisation du régime facultaire. En réponse, l'autoévaluation souligne la mise en place d'un pôle communication. Celui-ci a effectivement été mis en place en 2008, ce qui constitue une bonne prise en compte des recommandations émises.

Ce pôle est directement rattaché au président de l'université. Il comprend une directrice et une responsable de communication interne. Le fonctionnement du service voit intervenir un comité de réflexion, associant le personnel du service au VP en charge des TICE. Saisi des propositions et pistes de réflexion, ce comité étudie les projets relatifs à la communication et décide de leur mise en œuvre éventuelle.

L'objectif actuel du pôle est une centralisation ou une globalisation de la communication pour permettre à l'UO d'exister et d'acquérir une identité. Pour y parvenir, le pôle anime un réseau de correspondants dans les composantes, chargés de faire remonter au niveau central les informations, sujets et actions potentiellement intéressantes pour la communication de l'UO. Ces correspondants peuvent être saisis par le personnel EC, enseignants ou chercheurs de la composante. Toutefois, une sélection des informations remontant vers le central est opérée par le directeur de la composante qui décide de ce qui doit effectivement être relayé. Il en résulte que le pôle communication n'a pas connaissance de tout ce qui se passe dans les composantes et n'est donc pas en mesure d'opérer les choix, en disposant de tous les éléments utiles.

Malgré des projets intéressants, et des personnels motivés, le service semble insuffisamment doté (115 000 €) pour permettre une communication efficace.

## II – Des actions de communication bien relayées en externe

Les actions conduites par le pôle communication peuvent être distinguées selon qu'elles concernent la communication interne ou la communication externe.

### 1 • En interne, une communication ne parvenant pas à renforcer le sentiment d'appartenance

La politique de communication mise en place par l'UO vise, en interne, à donner un sentiment de fierté au personnel qui la compose. Les moyens développés pour y parvenir semblent toutefois insuffisants.

L'université dispose d'une lettre d'information mensuelle de deux pages diffusée pour la première fois en janvier 2009 : la Lettre interne de l'UO. Visuellement, la lettre comporte en "Une", un bandeau visuel et la devise de l'UO : "L'Université d'Orléans. Ancrée dans le territoire, ouverte à l'international".

Les destinataires de cette lettre sont uniquement les personnels de l'université. Le mode de diffusion est dual : à l'édition électronique, en format .pdf, s'ajoute un tirage papier de 1 700 exemplaires. Le personnel de l'UO reçoit la lettre individuellement, mais pas les étudiants. Ces derniers sont peu au fait des actions entreprises par l'université sur ce sujet et ne manifestent pas véritablement de sentiment d'appartenance. Quant au personnel BIATOS, il est critique vis-à-vis de l'établissement, certains agents affirmant avoir progressivement perdu le sentiment de fierté qu'ils pouvaient antérieurement avoir, en raison de leur appartenance à l'UO. Les actions entreprises pour renforcer ce sentiment se résument, principalement, à deux événements : la cérémonie des vœux et le pot de fin d'année universitaire. Enfin, s'agissant des EC, le service de communication envisage d'organiser des événements pour créer de la cohésion et renforcer l'appartenance identitaire. Par ailleurs, lorsque les composantes, les laboratoires ou les EC organisent des manifestations scientifiques, il est possible de recourir au service du pôle communication, mais il n'existe pas de procédure spécifique permettant de favoriser cette saisine. En pratique la communication autour des manifestations est organisée directement par les intéressés.

## 2 • En externe, une communication bien relayée par la presse locale

En externe, la politique de communication vise à faire connaître les axes de développement qui résultent des choix stratégiques de l'établissement.

A cet effet, l'UO propose un magazine thématique nommé Triptyque. Tiré à 2 000 exemplaires, son rythme de parution est en principe semestriel. Toutefois, le dernier numéro paru, le n° 5, date de septembre 2009. Ce retard s'explique par une surcharge de travail de l'équipe de communication. Les destinataires de ce magazine sont les partenaires économiques ou institutionnels de l'université. Il convient de noter que le visuel de ce magazine ne fait pas spécialement ressortir qu'il émane de l'UO, dont la mention, en Une, est particulièrement discrète.

Par ailleurs, le journal local "La République du Centre", consacre une rubrique hebdomadaire à l'UO dans une page spéciale : la Page Campus, le jeudi. Cette page, qui n'est pas rédigée par les services de communication de l'UO, mais par les journalistes de ce quotidien, témoigne de l'existence d'excellentes relations entre l'université et la presse locale, vecteur privilégié de diffusion de la communication externe.

En outre, l'UO organise des actions de communication à destination de ses futurs étudiants : journées portes ouvertes, séances d'information dans les lycées de la région et participations à des salons ou forums d'orientation.

Enfin, les composantes organisent également des actions leur permettant de communiquer vers l'extérieur : Polytech'Orléans organise ainsi une remise de diplômes au Zénith en invitant des partenaires économiques et institutionnels. Il y en a une également à la faculté de droit. En revanche, il n'y a pas de tel événement au niveau de l'université dans son ensemble.

## III – Une communication entravée par l'absence d'affirmation d'une identité de l'université

La faiblesse principale de la politique de communication réside, à l'évidence, dans l'absence d'une politique qui affirme une identité affichée et assumée. En témoigne l'inexistence d'une charte graphique commune à toute l'université. Les composantes sont invitées à utiliser le logo et/ou le bandeau visuel de l'université. Toutefois, en pratique, la présidence avoue ne rien vouloir imposer pour ne pas brusquer les composantes qui craignent de perdre leur identité propre. Il en résulte que, malgré les souhaits de centralisation de la communication, les composantes restent, en l'état, maîtresses de leurs logos et des outils de communication graphiques qu'elles souhaitent mobiliser. Il existe bien aujourd'hui un projet de développement d'une charte graphique. Toutefois, ce projet suppose un accord sur l'identité de l'établissement et les valeurs qu'il entend porter. Le comité du pôle communication est en charge de cette réflexion. À l'heure actuelle, le seul élément identitaire qui ait été mis en évidence et qui puisse être affirmé est que l'UO est un établissement pluridisciplinaire de taille moyenne, ce qui n'est évidemment pas surprenant mais ne saurait constituer le vecteur de développement d'un sentiment d'appartenance mobilisateur.

# Conclusion et recommandations



L'université d'Orléans, pluridisciplinaire hors santé, accueille un peu moins de 16 000 étudiants au sein de ses onze composantes (quatre UFR, quatre IUT, Polytech'Orléans, l'OSUC et l'IUFM) et 24 unités de recherche. Elle comprend 625 enseignants-chercheur, 303 enseignants, 691 personnels de soutien titulaires (BIATOS et ITA) et 166 contractuels. Le budget 2011 s'élève à 157 M€. Les thématiques de recherche qui lui confèrent une visibilité et une notoriété internationales relèvent des géosciences, de l'énergie et de la chimie des matériaux.

L'offre de formations de l'UO comporte 24 diplômes universitaires de technologie, quatre spécialités issues de la formation d'ingénieurs, habilitées en 2008 par la commission des titres d'ingénieur, 23 mentions de licence, 32 licences professionnelles et 24 mentions de Master. L'établissement porte deux écoles doctorales, l'une en sciences et techniques et l'autre en sciences humaines et sociales.

Les spécificités orléanaises en recherche sont la forte présence, d'une part, des organismes publics de recherche sur le site et, d'autre part, de la recherche privée dans la région Centre (en 2007 63 % des chercheurs de la région travaillaient dans le secteur privé). L'université d'Orléans a su profiter de sa proximité avec les organismes publics, sans toutefois réussir à en tirer pleinement profit pour asseoir la visibilité de ses domaines d'excellence. L'UO ne semble pas tirer suffisamment parti de celle des laboratoires de recherche privés.

Les dispersions géographique et thématique de l'université d'Orléans rendent son pilotage délicat. De nombreuses réflexions sont menées au sein d'un grand nombre d'instances officielles ou officieuses, mais peu de décisions sont finalement prises. Parmi les cinq recommandations formulées lors de la précédente évaluation AERES, seule celle concernant le renforcement de la gouvernance a été suivie d'effets, au demeurant partiels. Les quatre autres recommandations sont toujours d'actualité.

Il est indispensable que l'université présente une offre de formation harmonieuse, attractive et en adéquation avec la demande sociale et en tenant compte de ses moyens, en particulier en enseignants-chercheurs. L'université a émis l'intention de resserrer son offre de formation autour de ses points forts en recherche. Dans cette optique, il convient de poser la question de la pertinence du maintien des antennes délocalisées des facultés. Ce projet doit impérativement impliquer un accroissement significatif de la proportion d'enseignants-chercheurs parmi l'ensemble des enseignants.

Le PRES "Centre - Val de Loire Université" semble susciter beaucoup de réticences, voire de craintes, à tous les niveaux au sein de l'université d'Orléans. Il offre pourtant l'occasion de renforcer la visibilité de la recherche et la lisibilité de l'enseignement supérieur dans la région Centre et donc d'accroître l'attractivité de tous les partenaires du PRES. L'université doit saisir cette opportunité et adopter une démarche constructive et volontariste vis-à-vis de cette structure.

## I – Les points forts

- L'intégration de l'université d'Orléans dans son environnement scientifique, en particulier ses liens avec le BRGM, le CNRS et les pôles de compétitivité ;
- Une réorganisation réussie des services administratifs ;
- Une situation financière saine ;
- Le campus de La Source offrant de larges possibilités de développement d'activités ;
- Une bonne gestion de l'intégration de l'IUFM.

## II – Les points faibles

- Poids excessif des composantes, un pilotage central insuffisamment affirmé à ce jour ;
- Un secteur langues et sciences humaines en difficulté, qui a du mal à définir ses objectifs ;
- Complexité et redondance de l'organigramme fonctionnel, comitologie qui paralysent le processus de prise de décision ;
- Absence de culture d'évaluation des enseignements, concourant, entre autres, à une offre pléthorique de formations ;
- Absence d'association des étudiants aux processus de prise de décision ;
- Une organisation des formations qui provoque une augmentation inconsidérée des heures complémentaires.

## III – Les recommandations

- Restreindre l'offre de formation en cohérence avec les forces et les moyens de l'université ainsi qu'avec la demande sociale ;
- Redéfinir le positionnement régional de l'établissement, y compris en ce qui concerne les antennes délocalisées, et privilégier les collaborations avec l'université de Tours ;
- Construire l'identité de l'université d'Orléans et renforcer le sentiment d'appartenance à l'établissement ;
- Définir une réelle politique dans le domaine de la documentation ;
- Engager une réflexion sur la nature de l'offre de formation dans les antennes délocalisées.

# Liste des sigles

## A

AC	Agent comptable
AENES	administration de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ALL	Arts-lettres-langues
ANR	Agence nationale de la recherche

## B

BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BRGM	Bureau de recherches géologiques et minières
BU	Bibliothèque universitaire

## C

C2I	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CEA	Commissariat à l'énergie atomique
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CG	Conseil général
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CIFRE	Convention industrielle de formation par la recherche
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CR	Conseil régional
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique

## D

D	(LMD) Doctorat
DEG	Droit-économie-gestion
DEVE	Direction des études et de la vie étudiante
DGS	Direction générale des services
DRH	Direction des ressources humaines
DSI	Direction des systèmes d'information
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant chercheur
ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
ENT	Environnement numérique de travail
ERASMUS	European action scheme for the mobility of university students (programme européen)
ETP	Équivalent temps plein

## F

FEDER	Fonds européen de développement régional
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

## G

GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
GRH	Gestion des ressources humaines

## H

HC	Heures complémentaires
----	------------------------

## I

INRA	Institut national de recherche agronomique
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
ITA	Ingénieur technique et administratif
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUT	Institut universitaire de technologie

## L

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

## M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année
MC	Maître de conférences

## O

OSUC	Observatoire des sciences de l'univers du Centre
OVE	Observatoire de la vie étudiante

## P

PME	Petite et moyenne entreprise
PR	Professeur des universités
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

## R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales

## S

SCD	Service commun de documentation
SHON	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences de l'homme et de la société
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
ST	Sciences et technologies
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication
STS	Sciences, technologies et santé
SRI	Service des relations internationales

## T

TIC	Technologies de l'information et de la communication
TICE	Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement

## U

UE	Unité d'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UPR	Unité propre de recherche
UO	Université d'Orléans

## V

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

## W

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



## Réponse du Président de l'université d'Orléans au rapport d'évaluation de l'établissement par l'AERES

Le rapport AERES sur l'établissement, après les évaluations sur l'offre formation et la recherche, accompagne très significativement la dynamique actuelle de l'établissement sur l'orientation globale de son projet 2012-2016. La « photographie » en mai 2011, correspond dans ses grands traits à l'image que nos diagnostics propres ont établie. La plupart des recommandations, de ce fait, concernent les axes principaux du projet d'établissement et les actions en cours au sein de l'établissement. Ce rapport est très opportun sur certains axes comme le pilotage global et la maîtrise de l'offre de formation, même s'il comporte quelques observations discutables.

Il faut certes amplifier ou accélérer certaines démarches, d'après ce rapport, mais, s'agissant par exemple de problèmes « *d'appropriation et du sentiment d'appartenance* », sans en réfuter la pertinence, nous pensons tout de même, que « *tirer un arbre par les feuilles ne le fait pas pousser plus vite* ».

- **La Stratégie en matière de recherche**

Le développement de la recherche est installé dans une véritable politique de site, surtout avec le CNRS sur son campus d'Orléans. Dans le cadre des « *Investissements d'Avenir* », les projets ont été élaborés sur les thématiques prioritaires concernant les « *Géosciences Environnement Espace* », « *Énergie et Matériaux* », « *Chimie et Sciences du Vivant* », par une équipe de projet « Grand Emprunt » commune à l'université et au CNRS d'Orléans. Certains projets ont été portés par le PRES Centre Val de Loire Université en collaboration avec des équipes de l'université de Tours.

La restructuration actuelle interne de l'université, par les « *Instituts Thématiques Pluridisciplinaires* », a comme ambition d'inscrire dans le long terme le lien formation-recherche, avec une lisibilité accrue des points forts du potentiel scientifique présent. Cette action, comme la collaboration au sein du PRES, sont des outils certains, d'un avenir en construction continue.



- **La Stratégie en Matière de valorisation**

Un déficit de communication est certainement à l'origine de la remarque de l'AERES « *l'Université d'Orléans n'a aucun fichier comportant les noms des sociétés avec lesquelles des contrats ont été établis. Il serait très utile qu'une base de données comportant le nom des sociétés et leurs caractéristiques (grosse société ou PME, type d'activité, montant du contrat, équipe impliquée, valorisation induite...)* soit construite. ». Il est bien évident que le service qui gère les activités partenariales de l'établissement depuis plus de vingt années, le SUREO innovation, dispose de toutes ces données en permanence. Cette activité a même été considérée comme un des points forts de l'université relevé dans le rapport AERES précédent et le chiffre d'affaires dans cette activité, d'une moyenne de 7 M€, a plutôt progressé.

En ce qui concerne la synergie au sein du PRES, une cellule mutuelle de valorisation existe depuis 2010 avec l'université de Tours. La politique de valorisation au sens large est établie avec le CNRS sur le site depuis deux décennies en ce qui concerne les UMR et nous sommes en construction, cette année 2011, d'un service commun global sur le campus CNRS-Université d'Orléans.

- **La Stratégie en Matière de Formation**

Sur l'offre de formation globalement, plusieurs des remarques du rapport sont abordées dans les travaux en cours et ce, depuis la mise en place après le vote au Conseil d'Administration du projet de l'établissement 2012-2016. La commission mise en place sur ce sujet, qui réunit des membres élus dans les trois conseils centraux et des responsables politiques de l'établissement, a comme objet la construction effective de l'offre de formation en 2012. Elle utilise pour cela les évaluations AERES et le projet stratégique de l'établissement. Elle fait des propositions et les avis sur ces propositions seront donnés par le CEVU et le CS avant la délibération du Conseil d'Administration. Les prérogatives des conseils sont donc plutôt confortées par un éclairage amont permanent.

Il n'est pas ici question de répondre à chaque point qui peut nous sembler inexact dans le rapport. Sur la « *politique volontariste* » dans le domaine des actions vers les futurs étudiants (les lycéens), la participation aux forums est organisée par l'établissement et l'université assure une vraie présence dans tous les forums et salons par la participation systématique du SUIO (même si certaines actions peuvent être gérés au niveau opérationnel par d'autres acteurs internes que le SUIO).



Dans le domaine de la formation continue, il n'existe à l'université d'Orléans, qu'un seul service de formation continue et d'apprentissage (le SEFCO). Cependant, comme la loi l'exige, les actions en apprentissage sont obligatoirement gérées par un centre de formation d'apprentis et les deux universités de Tours et d'Orléans ont créé un Centre de Formation d'Apprentis Inter Universitaire à cet effet (le CFAIURC).

En ce qui concerne le Service Commun de la Documentation la répartition géographique et thématique de l'université a incité l'établissement à développer une politique documentaire sur le long terme, au plus près des usagers aussi bien en termes de composante que de site. Sur les créations de formation, « la pression » des collectivités est certes existante, mais la création dans l'établissement ne se limite pas à cela, loin, s'en faut. Par ailleurs, il convient de relativiser « la place minime occupée à Orléans par les LLSH ». En effet, les ressources documentaires électroniques sont plus chères et plus nombreuses, en sciences et technologies, ce qui conduit à une part de plus de 70 % des dépenses dans ce domaine. Les dépenses sont naturellement plus faibles en sciences humaines et sociales qui représentent les 30 % restant mais, en revanche les dépenses documentaires en SHS correspondent, pour l'essentiel, à des achats de supports non électroniques. Il ne s'agit aucunement d'une politique.

Dans le même ordre d'idée l'ENT est tout sauf « embryonnaire » car avec la plateforme pédagogique ce sont plus de 11 400 étudiants par mois sur l'ENT et près de 8 000 qui sont connectés plus de 5 fois par mois. Que 75 % d'étudiants soient utilisateurs est plutôt satisfaisant dans ce domaine.

- **La stratégie en Matière de Vie Étudiante**

La structuration de l'ancienne Direction des Etudes et de la Vie Etudiante en 2010, en deux pôles, s'installe peu à peu dans le fonctionnement de l'établissement. Les efforts seront poursuivis en ce qui concerne la mise en réseau des sites d'implantation de l'université, en parallèle de la visibilité pour les étudiants.

Nous avons mis en place l'assemblée étudiante cette année sous la houlette du Vice-Président étudiant et fondons beaucoup d'espoir sur l'implication des élus étudiants dans cette instance qui sera amenée à faire des propositions d'actions concrètes vers et pour les étudiants.

Même si le rapport note un réel effort de l'établissement en matière de vie étudiante, nous avons conscience du défi que constitue pour l'université (pour les universités en général) la participation effective des étudiants, notamment de tous les élus, aux instances de gouvernance de l'établissement. Plusieurs actions existent en ce sens et l'engagement étudiant est reconnu à travers une Unité d'Enseignement d'Ouverture.



- **Conclusion**

L'université d'Orléans a axé son développement 2012-2016 sur deux lignes forces :

- *Utiliser les forces scientifiques établies comme principal vecteur de développement en recherche comme en offre de formation.*
- *Miser sur la qualité de vie comme principal vecteur d'accroissement et de visibilité pour les étudiants comme pour les personnels (information, accueil, vie et attractivité des campus, réussite et insertion professionnelle, accompagnement social et valorisation en ressources humaines).*

Cette stratégie s'inscrit sur le long terme en se donnant les moyens internes et externes concourant à sa réussite envers les étudiants en envers la société en général dans le cadre de nos missions.

En interne, la restructuration en cours avec la mise en place des Instituts Thématiques Pluridisciplinaires a comme objectif le développement concomitant, continu et relié de la formation, de la recherche, de la réussite et du suivi de l'insertion professionnelle des étudiants, de la maîtrise continue de l'offre de formation et de l'offre de recherche. Il en découle que la plupart des recommandations et points faibles observés se trouvent naturellement pris en compte car les deux principales commissions de l'établissement concernent « l'offre de formation » et les « Instituts » pour un pilotage globalisé.

Au niveau de la gouvernance, le défi réel sera l'implication effective et efficace des étudiants dans les structures de prise de décision de l'établissement, des établissements en général, car leur présence structurellement est actée dans l'organe principal de décision de l'université le Conseil d'Administration.

En externe, nous nous sommes installés dans une politique de site, naturellement facilitée par le caractère multi-sites de l'établissement sur toute la région Centre. Un travail de diagnostic partagé avec les partenaires de l'université est actuellement engagé, notamment sur les enjeux de son développement. Ce travail d'identité avec nos partenaires externes peut, en interne, contribuer au développement d'un sentiment d'appartenance.

Le PRES est un outil naturel de collaboration dans le prolongement du PUCVL que nous formions avec l'université de Tours. Quant à notre collaboration avec le CNRS, là encore inscrite depuis des décennies, elle s'oriente vers un développement conjoint et consolidé sur des thématiques prioritaires, *pointes de flèches* de l'excellence scientifique établie.

Fait à Orléans, le 22 juin 2011

Youssef TOURE

Président

# Chiffres-clés de l'Université d'Orléans

Les données reproduites dans le tableau ci-après constituent une sélection d'indicateurs issus du portail PapESR du MESR et contribuant à établir un diagnostic de l'établissement en complément du rapport d'évaluation.

## I – Effectifs d'étudiants et emplois par année universitaire

<b>Les inscriptions</b>	<b>2005-06</b>	<b>2006-07</b>	<b>2007-08</b>	<b>2008-09</b>	<b>2009-10</b>
Nombre d'étudiants inscrits (inscriptions principales)	15 213	14 704	14 240	15 978	15 836
<b>Les cursus de formation</b>	<b>2005-06</b>	<b>2006-07</b>	<b>2007-08</b>	<b>2008-09</b>	<b>2009-10</b>
Effectifs d'étudiants inscrits en 1 <sup>er</sup> cycle	10 835	10 526	10 187	9 788	9 774
Effectifs d'étudiants inscrits en 2 <sup>ème</sup> cycle	3 864	3 658	3 550	5 681	5 569
Effectifs d'étudiants inscrits en 3 <sup>ème</sup> cycle	514	520	503	509	493
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'IUT	2 322	2 323	2 504	2 538	2 408
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'ingénieurs	730	764	799	778	768
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations de santé	0	0	0	0	0
Effectifs d'étudiants inscrits en doctorat	500	505	493	501	481
<b>Les emplois</b>	<b>2005-06</b>	<b>2006-07</b>	<b>2007-08</b>	<b>2008-09</b>	<b>2009-10</b>
Nombre d'emplois d'enseignants et de non enseignants	1 368	1 382	1 673	1 672	1 663
Nombre d'emplois d'enseignants	833	843	999	998	995
Nombre d'emplois de non enseignants	535	539	674	674	668
<b>Les emplois des personnels enseignants</b>	<b>2005-06</b>	<b>2006-07</b>	<b>2007-08</b>	<b>2008-09</b>	<b>2009-10</b>
Les emplois d'enseignants-chercheurs	595	605	640	642	640
Les emplois d'enseignants du 2 <sup>nd</sup> degré	189	189	308	306	305
Les emplois d'enseignants non permanents	49	49	51	50	50
<b>Les emplois des personnels de soutien</b>	<b>2005-06</b>	<b>2006-07</b>	<b>2007-08</b>	<b>2008-09</b>	<b>2009-10</b>
Les emplois des personnels de soutien de catégorie A	121	126	154	162	163
Les emplois des personnels de soutien de catégorie B	127	132	160	163	165
Les emplois des personnels de soutien de catégorie C	287	281	360	349	340

## II – Comptes financiers – Extrait (en €)

<b>Recettes</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Total des recettes	37 763 628	41 600 438	52 256 774	nd
Recettes de fonctionnement	35 409 083	37 864 051	46 114 675	nd
Recettes d'investissement	2 354 545	3 736 387	6 142 099	nd
<b>Dépenses</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Total des dépenses	40 796 543	42 234 573	53 862 682	nd
Dépenses de fonctionnement	33 592 996	35 294 080	44 250 172	nd
Dépenses d'investissement	7 203 547	6 940 494	9 612 509	nd
<b>Soldes intermédiaires de gestion / Valeur ajoutée corrigée des subventions</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Subventions d'exploitation	22 391 012	23 847 400	33 222 444	nd
Subventions d'exploitation Etat	16 587 515	17 597 441	24 541 464	nd
Subventions d'exploitation Collectivités Publiques et Organismes Internationaux	5 071 414	5 350 787	7 641 590	nd
Ventes et prestations de services	6 737 203	7 668 960	6 340 657	nd
<b>Fonds de roulement net global</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Fonds de roulement net global	14 747 945	nd	14 887 971	15 531 210
<b>Trésorerie</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Trésorerie	12 843 412	nd	15 627 036	14 422 691

Source MESR-PapESR - nd : non disponible



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'université d'Orléans a eu lieu du 15 au 17 mars 2011. Le comité d'évaluation était présidé par Bernard Clerjaud, professeur des universités, université Paris 6.

## Ont participé à l'évaluation :

Jean-René Binet, professeur des universités, université de Franche-Comté ;

Luc Boasson, professeur des universités, université Paris 7 ;

Gérard Hecquet, ancien adjoint au directeur des recherches, Atofina ;

Xavier Lafon, professeur des universités, université Aix-Marseille 1 ;

Olivier Lopez, ancien vice-président étudiant, université Aix-Marseille 1 ;

Jacques Martinat, secrétaire général, Centre international d'études pédagogiques ;

Guido Samarani, professeur, université Ca'Foscari de Venise.

Claude Jameux, délégué scientifique, et Elsa Bedos, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine Lecointre a assuré la PAO.