



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

Section des établissements

# Rapport d'évaluation de l'Université de Franche-Comté



janvier 2008



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

# Rapport d'évaluation de l'Université de Franche-Comté



Section des établissements

*Le Directeur*

**Michel Cormier**

---

janvier 2008



# Sommaire

Présentation de l'université	5
La stratégie scientifique et de valorisation de la recherche	7
I - La recherche	7
1 ● Généralités	7
2 ● Analyse par secteur	7
3 ● La stratégie de recherche de l'ENSMM	9
II - La valorisation de la recherche	9
La stratégie en matière de formation	11
I - Les formations du secteur des sciences humaines	11
1 ● Les licences générales	11
2 ● Les licences professionnelles	11
3 ● La diversification des spécialités de masters	11
II - Les formations du secteur des sciences et technologies	12
1 ● La structuration LMD	12
2 ● La carte de l'offre de formation en sciences et technologies	12
3 ● Forces et faiblesses	13
La politique étudiante	15
I - Les éléments de contexte	15
II - La vie étudiante	15
1 ● L'intégration dans la vie institutionnelle	15
2 ● L'aide individuelle et l'aide aux projets étudiants	15
3 ● Sport et culture	16
4 ● La santé étudiante	16
III - L'accompagnement du projet de formation	16
1 ● L'information et l'orientation	16
2 ● L'insertion professionnelle et l'Observatoire des étudiants	16
3 ● L'accompagnement de la formation par l'offre de documentation scientifique et technique	17
La stratégie en matière de relations internationales	19
I - Les tendances générales	19
II - Le recentrage du Centre de linguistique appliquée	19

Les relations extérieures	21
I - Les partenariats	21
1 ● Les relations avec l'ENSMM	21
2 ● Les relations avec l'UTBM	22
II - Les relations avec les collectivités territoriales	23
III - L'ouverture	23
Le gouvernement et la gestion	25
I - Le gouvernement	25
1 ● Les statuts et leurs conséquences sur l'organisation de l'équipe présidentielle	25
2 ● L'évolution organisationnelle de l'UFC	25
3 ● Le fonctionnement des conseils	26
4 ● Les relations gouvernement-composantes	26
5 ● La politique de l'UFC concernant les sites délocalisés	26
II - La gestion	27
1 ● Le secrétariat général, relais administratif de la politique de l'UFC	27
2 ● La politique des ressources humaines	27
3 ● La gestion financière et comptable de l'université	28
4 ● La gestion immobilière	30
5 ● La gestion de la scolarité	31
6 ● Les systèmes d'information	32
Conclusion et recommandations	33
I - Points forts	33
II - Points faibles	33
III - Recommandations	33
Liste des sigles	35
Réponse du président	39
Organisation de l'évaluation	43

# Présentation de l'université

Université pluridisciplinaire avec santé, l'Université de Franche-Comté (UFC) présente un certain nombre de caractères et de spécificités :

- elle est implantée dans le chef-lieu de chacun des 4 départements qui composent l'académie de Besançon, dont elle est la seule université généraliste : à Besançon et à Montbéliard, dans le Doubs, à Lons-le-Saunier dans le Jura, à Vesoul dans la Haute-Saône, à Belfort dans le Territoire de Belfort. On notera la présence à Sévenans, Belfort et Montbéliard de l'Université de technologie de Belfort-Montbéliard (UTBM) et à Besançon de l'École nationale supérieure de mécanique et des microtechniques (ENSMM), EPA rattaché par convention à l'UFC, qui accueille environ 900 étudiants (750 en formation initiale d'ingénieurs) recrutés dans toute la France : 6% seulement y sont originaires de la Franche-Comté ;

- elle compte environ 20 000 étudiants, pour 85% à Besançon et 13% à Belfort-Montbéliard, qui se répartissent ainsi dans les cycles (au sens *ante-LMD*) : 53,3% en cycles 0 et 1 (vs 51,6% pour les pluridisciplinaires avec santé) ; 32,8% en 2<sup>e</sup> cycle (vs 31,6%) ; 13,9% en 3<sup>e</sup> cycle (vs 16,8%). Il y a donc un excédent d'étudiants en 1<sup>er</sup> cycle et une faiblesse en 3<sup>e</sup> cycle et en doctorat, par rapport aux universités de même typologie ;

- le pourcentage de boursiers y est élevé : 32,9% (contre 27,4% dans les universités de même typologie), ce qui est à rapprocher d'une forte proportion d'étudiants issus des classes sociales les moins favorisées (principalement pour le nord-est de la Franche-Comté) et d'un déficit de bacheliers généraux en primo-inscriptions : 70,6% en 2004-2005 contre 74% pour les universités de même typologie, avec presque deux fois plus de bacheliers professionnels (2,3% contre 1,4%) ;

- elle regroupe :

. **6 UFR** : SLHS (Sciences du langage, de l'homme et de la société), SJPEG (Sciences juridiques, économiques, politiques et de gestion), ST (Sciences et techniques), SMP (Sciences médicales et pharmaceutiques), STAPS (Sciences et techniques des activités physiques et sportives), STGI (Sciences, techniques et gestion de l'industrie), créée en 1991 à Belfort-Montbéliard ;

. **5 instituts** : 2 IUT (IUT Besançon-Vesoul avec 4 départements à Besançon et 3 à Vesoul ; IUT Belfort-Montbéliard avec 7 départements à Belfort et 4 à Montbéliard), un IPAG, un IAE (non reconnu par le réseau des IAE) et l'ISIFC (Institut supérieur d'ingénieurs de Franche-Comté) ;

. **1 école** : l'Observatoire des sciences de l'univers (OSU) ;

- elle accuse un déficit relatif en enseignants-chercheurs (75% du corps enseignant contre 81,6% pour les établissements de même typologie), surtout au niveau professeur et un excès d'enseignants du second degré (25% contre 18,4%), mais compte un faible pourcentage d'enseignants non permanents (21,6% contre 28,1%). L'encadrement global ne suscite pas de récriminations récurrentes, sauf peut-être au niveau IATOS.

- elle est bien lotie sur le plan des surfaces avec 12,5 m<sup>2</sup> par étudiant (9,8 pour les universités de même typologie).



# La stratégie scientifique et de valorisation de la recherche

## I - La recherche

### 1 • Généralités

Le potentiel de recherche de l'université se composait en 2006 de :

- 36 unités reconnues par le ministère dans 3 grands champs disciplinaires (sciences de la vie ; sciences fondamentales et technologies ; humanités). Parmi elles, 11 sont labellisées par les grands organismes de recherche (CNRS, CEA, INSERM, INRA) ;
- plusieurs structures fédératives : Maison des sciences de l'homme, IFR Ingénierie et biologie cellulaire et tissulaire ;
- 4 écoles doctorales, réunissant un millier de doctorants environ et formant quelque 120 docteurs par an (Sciences pour l'ingénieur et microtechniques ; Homme, environnement, santé ; Langage, espace, temps, sociétés ; Louis Pasteur). 110 étudiants ont perçu une allocation de recherche en 2004, et 9 bourse CIFRE.

Le faible pourcentage d'enseignants-chercheurs bénéficiant d'une prime d'encadrement doctoral (PEDR) en 2004 (17,6%), alors que la moyenne nationale se situe autour de 22%, est à mettre en relation avec le net déficit d'enseignants-chercheurs de rang A qu'accuse l'université.

Parmi les points positifs, on peut noter :

- la politique de restructuration des unités de recherche autour des axes forts, dans tous les secteurs (SHS, SPI, SDV et physique-chimie), qui a contribué à l'émergence de programmes transdisciplinaires innovants, ancrés sur les besoins sociétaux et économiques régionaux et nationaux ;
- les programmes de master (M) et les ED qui s'appuient sur les points forts de la recherche, et les efforts réels pour améliorer les formations doctorales, en particulier la formation linguistique, et pour mieux informer les étudiants sur les débouchés professionnels.

Parmi les points négatifs :

- les retards de construction empêchant les regroupements géographiques, nuisibles à l'efficacité des restructurations ; c'est le cas de la MSH, dont le projet n'a pas encore abouti et c'est aussi celui, à un degré moindre, du site TEMIS, inachevé, qui doit regrouper les unités des sciences pour l'ingénieur ;
- le nombre insuffisant d'étudiants en M et dans les ED des secteurs SPI, SDV et physique-chimie, bien que les formations soient adaptées au marché de l'emploi. À l'inverse, un nombre trop important d'étudiants, mal répartis selon les débouchés, en SHS : on y observe, pour certains laboratoires, une inflation dans le recrutement des doctorants, un défaut de suivi pendant et après la thèse et des durées de thèse trop longues, qui s'expliquent aussi par le trop grand nombre de doctorants sans soutien financier.

### 2 • Analyse par secteur

#### Sciences humaines et sociales

La création de la MSH est une décision structurante positive pour fédérer les quatre pôles suivants : SHS, sciences juridiques, environnement et choix industriels (ce dernier impliquant l'UTBM), et favoriser la coopération entre les équipes. La programmation scientifique se structure autour de projets interdisciplinaires d'intérêt sociétal, régional et même national, qui peuvent générer des soutiens aux équipes et des débouchés aux étudiants : intelligence territoriale, archives bases corpus, environnement et chrono-écologie.

Il est positif de noter que les équipes SHS possèdent depuis longtemps une culture commune et qu'elles ont mis en place un comité de pilotage rassemblant les directeurs de pôle et les représentants de la plate-forme technologique commune, pour élaborer et suivre la politique de recherche et les nouveaux projets. Ces projets sont validés par un conseil scientifique qui comprend des membres extérieurs, y compris étrangers. La part de BQR est affectée aux actions structurantes. Il est néanmoins regrettable que le projet immobilier qui soutenait cette opération (inscrit dans le CPER 2000-2006) n'ait pas abouti et que les laboratoires demeurent dispersés dans le centre ville, la MSH se limitant actuellement à une dizaine de bureaux et à une salle de réunion hébergés dans un petit immeuble.



Les laboratoires de recherche sont bien irrigués par les formations M, y compris professionnelles, qui sont une bonne émanation des axes forts de la recherche, tout en prenant en compte la demande sociétale et le marché de l'emploi. C'est le cas des M professionnels Intelligence territoriale et Gestion des données spécialisées.

Malgré de grosses difficultés pour leur financement, en particulier dans les laboratoires qui ne disposent pas de contrats publics ou privés, il n'y a pas de problèmes de recrutement des doctorants. Mais trop ne sont pas rémunérés (ou alors le sont de façon ridicule), ce qui a des conséquences sur la qualité du recrutement et la durée de la thèse.

La politique de recrutement et de promotion des enseignants-chercheurs est satisfaisante, avec une bonne ouverture aux candidats extérieurs. Avec l'aide du conseil régional et du CNRS, une politique d'échanges internationaux, en particulier européens, est développée.

### Sciences pour l'ingénieur et chimie

L'institut UTINAM rassemble les physiciens du LPM, les astrophysiciens de l'observatoire de Besançon et les chimistes du Laboratoire de chimie des matériaux et des surfaces (EA 474). Autant la coopération autour des thèmes environnement et atmosphère terrestre semble effective entre les physiciens, autant la coopération avec les chimistes apparaît peu convaincante.

L'ED associée, qui s'appuie sur 4 masters insuffisamment fréquentés, voit le nombre de doctorants diminuer. La solution réside sans doute dans le développement de la concertation et de la mutualisation avec l'Université de Bourgogne, avec laquelle les liens existent depuis de nombreuses années.

L'institut FEMTO-ST (UMR n°6174) est une opération structurante réussie, aussi bien pour la complémentarité et le potentiel de compétences rassemblées que pour l'émergence de programmes transdisciplinaires associant l'optique, la mécanique, les micro et nanotechnologies, le temps-fréquence et pour la mise en œuvre d'une politique scientifique clairement définie. La chaîne de valorisation et de transfert de la recherche est efficace, l'institut étant à l'origine de la création de plusieurs start-up. La volonté d'utiliser la synergie avec le monde industriel doit être soutenue. L'institut est membre d'un laboratoire européen (en association avec Neuchâtel et Lausanne) et d'une unité internationale, avec l'antenne messine de Georgia Tech. Cette incontestable réussite scientifique a été réalisée malgré un certain nombre de difficultés : dispersion géographique sur six sites, qui pourrait être palliée par l'aboutissement du projet TEMIScience ; difficultés de cohabitation entre le laboratoire L2ES, l'antenne de FEMTO-ST et le CREST du site de l'UTBM, qui travaillent pourtant à partir d'approches complémentaires et non concurrentes sur le thème de l'hydrogène et de la pile à combustible. Il en résulte un malaise profond essentiellement lié à des problèmes de gouvernance et de relations humaines : elles doivent impérativement être résolues par un arbitrage extérieur.

La création d'un comité de pilotage, souhaité par le directeur de l'institut est à encourager.

Une ED de 300 doctorants est associée ; presque toutes les thèses sont financées, sans problèmes de débouchés.

### Mathématiques

Ce laboratoire généraliste, regroupant 5 équipes d'une dizaine de personnes, ne présente pas de problèmes particuliers. Ses membres sont, dans l'ensemble, jeunes. On peut regretter le faible nombre de chercheurs CNRS (3) et le manque de communication avec les autres disciplines. Il en résulte des coopérations transdisciplinaires fluctuantes, qui pourraient être plus efficaces.

### Sciences humaines et humanités

Un intéressant projet rassemble, au sein d'un laboratoire de chrono-environnement, en cours de labellisation, plusieurs équipes (géosciences, biologie environnementale, chrono-écologie), ainsi qu'une partie des personnels du Laboratoire de santé et environnement rural et du Laboratoire de pathologie, épidémiologie et résistance des agents infectieux. L'intérêt réside dans la synergie des compétences autour de trois axes : interaction transfert/biogéosphère ; population, territoires, environnement ; santé, systèmes écologiques, contaminants. Mais ce projet est retardé dans sa mise en œuvre par le défaut d'unité de lieu (en particulier pour la partie santé) et handicapé par le manque d'étudiants dans l'ED associée. On peut s'attendre à de sérieux problèmes de gestion du fait de cette dispersion.

Les effectifs de l'ED Homme, environnement, santé (110) proviennent pour un tiers de ce laboratoire. Les thèses sont financées à 90% ; elles durent en moyenne 3,8 ans. La transdisciplinarité, une formation à l'insertion professionnelle et à l'anglais, ainsi que les forums et l'association de doctorants améliorent les débouchés.

## Biologie, médecine, santé

Un IFR biologie-santé (INSERM) regroupe les moyens humains et les thématiques de 9 petites équipes, mais le processus de restructuration n'est pas encore arrivé à son terme. Les objectifs affichés privilégient :

- l'organisation en plate-forme, ouverte également aux autres disciplines (une plate-forme d'imagerie est déjà en place) ;
- une volonté de coordonner la politique de formation, le soutien à l'émergence de nouvelles équipes, l'animation scientifique et les relations avec la Région ;
- la mise en place d'une valorisation de la recherche et du transfert ;
- les relations avec le CHU, où la recherche se développe (en particulier, rapprochement de la recherche fondamentale et de la recherche clinique dans les domaines de la transplantation, de la biothérapie, des neurosciences et de l'imagerie fonctionnelle).

### 3 • La stratégie de recherche de l'ENSMM

Les trois laboratoires de recherche de l'école regroupent 250 collaborateurs de recherche, dont 61 enseignants-chercheurs de l'ENSMM. Il n'y a aucune difficulté relationnelle, au sein des laboratoires, entre ces derniers et les enseignants-chercheurs de l'UFC. Tous trois bénéficient de conditions matérielles (locaux et équipements) de grande qualité, ainsi que de la possibilité de recruter des élèves-ingénieurs en stage ou en thèse. Néanmoins, le nombre de doctorants est limité (34 pour l'ensemble des laboratoires) du fait de l'important marché de l'emploi pour les ingénieurs sortant de l'école.

L'ENSMM est bien implantée dans le pôle de compétitivité des microtechniques. L'activité contractuelle et les partenariats industriels sont importants, ce qui ne l'empêche pas d'être bien impliquée dans les contrats européens (6 en cours).

Deux des laboratoires sont sous cotutelle UFC/ENSMM/CNRS : le département LCEP (Laboratoire capteurs électroniques et piézo-électroniques) de l'institut FEMTO-ST et le LAB, qui sera intégré dans l'institut FEMTO-ST au 1<sup>er</sup> janvier 2008 en tant que département Automatique et systèmes micro mécatroniques. Le troisième, le LMS (Laboratoire de micro-analyse des surfaces) sera aussi intégré à l'institut FEMTO-ST en 2008. La totalité de la recherche de l'école se déroulera donc, très prochainement, au sein de l'institut FEMTO-ST, ce qui ne pose pas de problème sur le plan scientifique, compte tenu de la proximité géographique des laboratoires et de la qualité des relations scientifiques des personnels. Cependant, cette situation impose, au plan politique, une bonne concertation entre les deux tutelles, UFC et ENSMM.

D'une manière générale, l'importance du rôle joué par l'ENSMM en formation, en recherche et en valorisation dans le pôle des microtechniques rend nécessaire l'amélioration de ses relations avec son université de rattachement. Une meilleure communication interétablissements, même dans le cadre du simple respect de la convention qui les lie, devrait déjà considérablement détendre la situation.

L'ENSMM affirme sa volonté de continuer à développer le triptyque formation-recherche-transfert en s'impliquant fortement au sein de l'incubateur et en participant au développement de nouvelles plates-formes technologiques.

## II - La valorisation de la recherche

Un excellent travail de sensibilisation des chercheurs à la problématique de valorisation de leurs travaux de recherches et de l'activité de transfert a été fait grâce à un service de valorisation particulièrement dynamique, associé à un SAIC et à un incubateur d'entreprises. La direction de la valorisation a été mise en place dès 1997, très soutenue par les présidents successifs, et s'est considérablement développée avec, en particulier, la création du SAIC (2004). À ce jour, le service de valorisation et son outil de gestion, le SAIC, emploient 11 personnes, auxquelles s'ajoutent 2 personnes en charge du journal *En direct*.

Le transfert en 2005 du service et du SAIC (1500 m<sup>2</sup>) dans la Maison des microtechniques, sur la technopole TEMIS, à côté de l'incubateur et de la pépinière d'entreprises, a été déterminant pour le développement de la valorisation à l'UFC. Cet ensemble, complété maintenant par une halle technologique ouverte aux entreprises (en cours de développement), contribuera au développement de l'innovation en région. Les nouveaux projets dans le domaine biomédical sont prometteurs.

16 brevets ont été déposés depuis 2002 (certains en commun avec le CNRS), 7 entreprises ont été créées (représentant 85 emplois) et 4 autres (11 emplois) sont en incubation. L'incubateur associé est efficace : sur 15 projets déposés depuis 2005, 10 proviennent des établissements d'enseignement supérieur et de recherche ; 2 projets sortis de l'incubateur en 2006 ont abouti à une création d'entreprise. Les projets incubés sont issus non seulement des microtechniques mais aussi du secteur médical, de l'informatique et du service aux entreprises.

La valorisation est actuellement surtout issue du secteur ST, mais la bio-ingénierie est en développement. Elle joue un rôle important dans la politique scientifique des laboratoires. Dans le secteur SHS, un effort appréciable de valorisation est mené dans différents domaines, grâce au développement des outils informatiques (logiciels d'analyse, de diagnostic ou de modélisation ; numérisation et mise en ligne sur des portails nationaux, ...), mais des progrès doivent encore être faits : une meilleure coordination des laboratoires avec la direction de la valorisation est, en particulier, recommandée.

# La stratégie en matière de formation

## I - Les formations du secteur des sciences humaines

Elles relèvent de 4 domaines : droit, économie, gestion ; lettres, langues, sciences du langage ; sciences humaines et sociales ; sciences du sport (dont les M appartiennent à d'autres domaines, de sorte que ce dernier n'a d'existence autonome qu'au niveau L). La réforme LMD est généralisée, ainsi que la semestrialisation et les crédits ECTS. Sur la base des données publiées à la fin 2005, existaient 20 L, 7 LP, 14 M. Ces derniers se subdivisaient en 14 spécialités R, 19 spécialités P et 7 spécialités mixtes R et P. Dans ce dispositif, les formations les plus soumises à évolution sont les LP, en raison de fortes demandes de création émanant des milieux professionnels.

Les entretiens réalisés ont fait apparaître des caractéristiques qui, sous réserve de quelques faiblesses, manifestent l'existence d'une véritable stratégie et traduisent un positionnement plutôt satisfaisant de ce secteur.

Les particularités de la carte des formations sont à rechercher dans les projets de création de LP et dans le réaménagement de certaines spécialités M. Les L restent empreintes de classicisme, sous réserve de l'impact des unités d'enseignement transversales.

### 1 • Les licences générales

Elles sont calquées sur les grands secteurs disciplinaires, avec parfois des regroupements : droit, économie-gestion, AES, géographie, histoire, philosophie, psychologie, histoire de l'art, lettres modernes et classiques, LEA, ... En STAPS, il en existe 4, dont une orientée vers les partenaires locaux : Management du sport et collectivités locales.

Les effectifs d'étudiants varient considérablement d'une licence à l'autre. Les taux d'échec en L1 sont élevés, particulièrement en droit, en histoire, qui enregistre d'ailleurs un fléchissement important des inscriptions en 1<sup>ère</sup> année entre 2005 (497) et 2007 (286), en psychologie et en LEA. Ils confèrent un certain intérêt au projet, retenu pour 2008-2011, de création d'un certificat d'informatique-internet (C2I) à destination de tous les étudiants de L1, en étoffant les qualifications des étudiants qui échouent dans cette 1<sup>ère</sup> année d'études.

### 2 • Les licences professionnelles

La mise en place du LMD a conduit à l'extinction des IUP, sans que les formations professionnalisantes aient pu acquérir une lisibilité identique.

Les effectifs globaux sont relativement stables depuis 2005 (447 en 2007). La montée en puissance devrait intervenir surtout au cours du prochain contrat. Le projet d'établissement comporte en effet un nombre élevé de créations de LP, qui permettent d'améliorer la structuration des formations dans les centres délocalisés, notamment en relation avec les IUT. En répondant aux besoins des milieux professionnels, du bâtiment ou des coopératives laitières par exemple, pour le secteur droit, économie et gestion, elles constituent également un instrument fédérateur. D'une manière générale, les propositions ont été surtout relayées par les UFR, plus que par les IUT.

L'insertion professionnelle a fait l'objet d'enquêtes. Pour les LP, le taux d'étudiants ayant un emploi 2 ans après l'obtention du diplôme est relativement stable (69% en 2003, 71% en 2005). Le taux d'insertion des étudiants titulaires d'un M professionnel est nettement plus élevé (89,7% en 2001, 81,6% en 2005), faisant apparaître l'avantage d'une formation plus longue. À leur tour, les titulaires de LP s'insèrent mieux que les titulaires de DUT.

### 3 • La diversification des spécialités de masters

Le passage au LMD n'a pas donné lieu à une véritable refonte de l'offre de formation. Il s'est au contraire accompagné d'une diversification des spécialités, bien au-delà de la simple reconduction des anciens DEA et DESS. En sciences humaines et sociales, on constate, par rapport aux anciens DEA, une perte de pluridisciplinarité, à laquelle se substitue plutôt une logique d'approfondissement. Les spécialités P ont notamment fourni un débouché à la filière AES. La stratégie territoriale de développement des formations se réalise en coopération avec la Région, qui a un rôle d'aiguillon en ce domaine.

Les effectifs se sont, d'une manière générale, tassés, le recul, significatif en 2004-2005, est dû à des phénomènes de migration vers les universités proches (Strasbourg, Dijon et Lyon) ou plus éloignées (région parisienne). Il est évident que certaines spécialités de master n'ont pas répondu à l'attente qui avait présidé à leur création : tel est le cas de la spécialité Histoire des sociétés et des économies industrielles en Europe, qui n'a attiré aucun étudiant, ni en M1 ni en M2, de la spécialité Territoire et gestion des terroirs (aucun inscrit en M1, 2 en M2) ou de la spécialité Structures et dynamique spatiale (0 et 6). En géographie et surtout en histoire, des recompositions sont d'ailleurs envisagées : l'archéologie doit collaborer désormais avec Dijon et l'histoire de l'art reprend son autonomie. En géographie, il est intéressant de noter que la spécialité la plus attractive, Intelligence territoriale, a des liens forts avec la MSH. À l'évidence, la construction de cette dernière devrait constituer un élément de renforcement de l'attractivité des formations qu'elle concerne.

Malgré une baisse importante sur 3 ans des effectifs de M1, les masters Sciences du langage et Lettres et langues résistent bien en M2, ce qui n'est pas étranger à la volonté de l'université d'asseoir davantage sa spécialisation dans le domaine des langues vivantes.

En droit, la situation est inégale. Pour les deux spécialités R, Citoyenneté et libertés, et Droit privé fondamental, il paraît nécessaire de mettre au point une collaboration avec Dijon, au moins pour le M2.

Hormis la spécialité Audit, contrôle et gouvernance (aucun inscrit en M2 en 2007), la situation paraît stabilisée en gestion, notamment du fait de la forte croissance enregistrée en M1. La progression de la structure IAE, qui ne bénéficie pas encore du label officiel, joue un rôle très positif dans cette évolution. Le renforcement du corps professoral en gestion est un élément important, qui permet d'ailleurs d'espérer un rattachement rapide au réseau des IAE. De plus, une coopération favorable se développe avec la CCI du Doubs.

Malgré les efforts en économie, le M2 de la spécialité R Microéconomie appliquée reste fragile (8 étudiants en 2007).

## II - Les formations du secteur des sciences et technologies

### 1 • La structuration LMD

Les sciences et technologies sont présentes à l'UFC dans deux UFR : en totalité à l'UFR ST, à Besançon ; en partie dans l'UFR pluridisciplinaire STGI, sur le site belfortain. Des départements secondaires sont également présents dans les deux IUT de l'UFC, où des formations de niveau DUT ou LP sont proposées : à l'IUT de Belfort-Montbéliard dans les domaines des mesures physiques, du génie électrique, du génie mécanique, du génie thermique, de l'informatique et des réseaux de télécommunication ; à l'IUT de Besançon-Vesoul dans les domaines de la chimie, du génie industriel et de la maintenance, de l'hygiène-sécurité-environnement. Enfin, l'école d'ingénieurs interne ISIFC (Institut supérieur d'ingénieurs de Franche-Comté) dispense un cycle de formation dans le domaine de l'instrumentation et des techniques biomédicales.

Au niveau L comme au niveau M, les sciences et technologies sont associées à la santé pour constituer le domaine SST (sciences, santé, technologies), qui regroupe le plus grand nombre d'étudiants de l'université (42% des inscrits), mais les étudiants de médecine et pharmacie représentent environ la moitié des effectifs du domaine SST.

Le passage dans le système LMD n'a pas conduit l'UFC à simplifier l'offre de diplômes dans le secteur SST, les anciennes formations se retrouvant peu ou prou dans le nouveau dispositif. En termes de diplômes délivrés, l'offre de formation est même plus importante, par le développement des LP et par le nombre plus important de spécialités de M en comparaison des anciens DEA et DESS. Cette évolution pose des problèmes : l'offre de formation est pléthorique eu égard aux effectifs étudiants que ces formations peuvent attirer.

### 2 • La carte de l'offre de formation en sciences et technologies

#### L'offre de niveau L

L'UFC propose 7 L dans le secteur Sciences et technologies : Mathématiques et applications (UFR ST), Physique et chimie (UFR ST, UFR STGI), Informatique (UFR ST), Électronique, électrotechnique, automatique (UFR ST, UFR STGI), Mécanique et ingénieries (UFR ST, UFR STGI), Sciences de la vie (UFR ST, UFR STGI), Géosciences (UFR ST). À cette offre s'ajoute l'action intéressante du Centre de télé-enseignement universitaire (CTU) qui propose certaines de ces mentions en ligne et à distance.

Les effectifs étudiants dans ces mentions ne posent pas de problème ; il en est ici comme de toute l'UFC, pour laquelle la pyramide des inscrits est large à la base (niveau L), l'attractivité des niveaux supérieurs étant plus problématique. On notera cependant que la mention Électronique-électrotechnique-automatique a perdu plus d'un tiers de ses effectifs en 2 ans.

Du point de vue de l'aide à la réussite, les L scientifiques de l'UFC font preuve d'initiatives et de dynamisme : dispositif STARTER d'accompagnement, qui permet aux 600 étudiants concernés d'atteindre des taux de réussite de l'ordre de 65% au 1<sup>er</sup> semestre, dispositif FGS (Formation générale scientifique), grâce auquel des étudiants en difficulté bénéficient au 2<sup>nd</sup> semestre de formations adaptées pour une remise à niveau. Globalement, les taux de réussite sont supérieurs à 50% en L1 et en L3.

En cohérence avec la politique générale de l'université en matière de professionnalisation des formations, le secteur sciences et technologies a donné naissance, ces dernières années, à des LP proposant une douzaine d'options, dont 5 en Gestion de la production industrielle. Le partenariat avec les industries locales est un gage d'insertion professionnelle réussie pour ce secteur, qui est l'un des plus réactifs en matière de propositions de nouvelles LP. Seule la LP Technologies et management dans les industries du bois semble avoir des problèmes d'attractivité (moins de 10 étudiants en 2006-2007), ce qui est étonnant dans le contexte local.

L'offre de LP n'est pas l'apanage des IUT : l'UFR ST en a 3 sous sa responsabilité.

#### L'offre de niveau M

Elle émane des UFR ST, STGI, SMP et STAPS. Le domaine est structuré en 7 mentions, dont 6 relèvent uniquement du secteur sciences et technologies : Mathématiques et applications, Physique-chimie, Sciences pour l'ingénieur, Sciences et technologies de l'information et de la communication (STIC), Milieux naturels et sciences de la vie, Sciences de la vie et de la santé. En cohérence avec la politique définie par l'université, les spécialités ont été construites sous forme de parcours soit R soit P, soit R et P. Dans ce dernier cas, la construction pédagogique du M1 et du M2 est de type Y. Le modèle le plus courant est de type R et P (11 spécialités) ; 6 spécialités sont uniquement P et 2 uniquement R, toutes les deux dans la mention Sciences de la vie et de la santé.

Hormis le master Milieux naturels et sciences de la vie, où aucune des 3 spécialités n'est confrontée à un problème de sous-effectifs, tous les masters, au moins dans certaines de leurs spécialités, connaissent des effectifs étudiants sous-critiques en M2 : ainsi en est-il de la mention physique-chimie (7 inscrits en chimie P, 4 en chimie R, 1 en physique R) ou des parcours R de la mention Sciences pour l'ingénieur (aucun inscrit de l'UFC en Mécanique et ingénieries et 4 en Procédés et traitement de l'énergie électrique), qui sont totalement dépendants de l'ENSMM et l'UTBM. La possibilité récente donnée aux élèves-ingénieurs de s'inscrire en doctorat sans master R est une autre source d'inquiétude pour la pérennité de ces formations. En STIC, la spécialité Ingénierie-système n'a jamais ouvert. Les effectifs de M1 de la spécialité Électronique et optique sont passés de 30 à 10 étudiants en 2 ans et les 3 parcours R ne comptabilisent en M2 que 5 étudiants en tout. Pour cette spécialité, comme pour la spécialité Mécatronique, le partenariat avec les écoles d'ingénieurs est là aussi vital.

Quant à la mention Sciences de la vie et de la santé, elle donne lieu à peu de collaboration entre les UFR ST et SMP, ce qui justifierait pourtant l'existence du domaine unique fédérateur SST : deux spécialités sont à l'UFR SMP et deux à l'UFR ST. Les spécialités Biochimie, biologie cellulaire et moléculaire et Santé publique et environnement n'atteignent un effectif convenable que grâce aux cohabilitations, avec l'Université de Bourgogne pour la première, avec Nancy 1, Strasbourg 1 et Paris 5 pour la seconde.

### 3 • Forces et faiblesses

Le secteur Sciences et technologies de l'UFC est face à un enjeu majeur pour l'avenir : la nécessité d'inverser l'érosion de ses effectifs étudiants, qui s'est poursuivie en 2006 et 2007, et la baisse d'attractivité d'une partie de son offre de formation. Cette question fondamentale n'échappe pas à l'université : elle constate dans son rapport d'autoévaluation que « la désaffection pour les sciences (y compris celles pour l'ingénieur) est plus soutenue à l'UFC qu'au niveau national : -13% entre 2002 et 2005 contre 7% ». La baisse des effectifs est particulièrement sensible en M : -15% en 2004 et -17% en 2005. Cette situation difficile résulte d'une tendance nationale et de facteurs conjoncturels locaux, comme la fermeture de 4 IUP et de MST, non compensée dans la nouvelle offre de formation. Mais, de façon plus structurelle, ce secteur montre aujourd'hui des faiblesses que les équipes en place se doivent d'analyser pour y apporter des réponses appropriées. Le comité de visite en voit principalement 4 :

- l'offre M est foisonnante, peu lisible et garde encore les traces d'empilements successifs, sans totale remise à plat ;
- les relations de l'UFC avec les écoles d'ingénieurs et l'UTBM, dans le secteur des sciences et technologies, sont peu propices au développement de stratégies communes gagnantes ;

- le domaine SST n'a pas joué à fond la carte de la pluridisciplinarité dans la construction de son offre de formation, en particulier à l'interface biologie-santé ;
- le secteur ne réussit pas à potentialiser les bons scores de réussite en L, pour des poursuites d'études en M à l'UFC.

Le repyramidage des effectifs étudiants entre L, M et D est particulièrement crucial pour la recherche : le risque est réel de voir les ED concernées privées d'un vivier suffisant d'étudiants sortant de M spécialité R.

Pour autant, le secteur ne manque pas d'atouts pour pallier ces faiblesses. Le comité de visite en voit au moins 3 :

- l'offre de formation peut s'appuyer sur des forces en recherche attestées et dégagant de réelles spécificités ;
- le secteur Sciences et technologies a su construire en L un socle d'offres de formation de qualité et a démontré, à ce niveau, son intérêt et ses capacités d'action en ce qui concerne l'aide à la réussite, la professionnalisation et l'insertion professionnelle ;
- d'une manière générale, l'université possède des outils de pilotage relatifs aux formations bien développés, qui doivent permettre de juger rapidement des effets d'une politique pédagogique et de ses évolutions.

Le prochain contrat quadriennal sera sans doute l'occasion de miser sur les atouts pour remédier aux faiblesses constatées aujourd'hui, notamment par une offre de formation plus resserrée et plus lisible au niveau M, et par la mise en synergie, au moyen d'architectures en T, des parcours R et P.

# La politique étudiante

## I - Les éléments de contexte

La politique de l'UFC en matière étudiante se doit d'être adaptée aux spécificités de son public, marqué par des origines sociales généralement modestes : les étudiants boursiers sur critères sociaux représentent plus du tiers des étudiants inscrits (34%), soit 10 points au-dessus de la moyenne nationale. De façon corollaire, le nombre d'étudiants occupant un emploi salarié pour payer leurs études est important (13% environ).

D'une manière générale, l'université a la volonté de mettre les étudiants au centre de sa politique de formation et d'accompagnement, mais aussi de les associer à la définition d'une politique étudiante. C'est ainsi que le volet qui lui est consacré dans le projet d'établissement a été rédigé à partir des conclusions d'un groupe de travail associant les étudiants. Ces derniers disent retrouver très convenablement leurs propositions dans le document final.

La réalisation de la Maison des étudiants (MDE), qui a regroupé en 2005, sur le site de La Bouloie, les services du SCUIO, de la formation continue et de la VAE, ainsi que des espaces dédiés aux associations étudiantes, est emblématique de cette volonté de mise en place d'actions coordonnées autour des étudiants et des avancées de l'UFC dans ce domaine. Mais force est de constater que cette initiative, qui se voulait la tête de pont d'un réseau d'antennes comparables sur les autres sites de l'université, reste à ce jour une opération isolée, dont la généralisation est encore à l'état d'objectif pour l'université.

D'une manière générale, si l'on constate une bonne analyse et une prise de conscience, relativement récente, des besoins et de l'intérêt d'une politique étudiante, comme en témoignent le rapport d'autoévaluation et le projet d'établissement, qui constituent en la matière de bons schémas directeurs, l'université en est davantage, à ce jour, au stade de la mise en place de réalisations perfectibles qu'à celui d'un dispositif achevé, qui a fait ses preuves.

## II - La vie étudiante

### 1 • L'intégration dans la vie institutionnelle

L'UFC a fait le choix d'intégrer à l'actuelle équipe des vice-présidents (VP) un VP étudiant. Pour autant, ce VP - en l'occurrence, une étudiante de l'UFR SMP que le comité n'a pu rencontrer - ne semble pas être associé à l'ensemble des réflexions de l'équipe présidentielle et il se trouve peu de marques tangibles de prise de responsabilité à son niveau.

La participation des élus étudiants aux travaux des conseils est un problème, mise à part au CEVU où ils sont un peu plus présents, mais cet état de fait ne distingue pas l'UFC de la très grande majorité des autres universités françaises. À l'occasion du renouvellement des conseils, une formation de deux jours est donnée par l'université aux élus étudiants, comme à tous les nouveaux élus, sur le système universitaire, l'UFC et le fonctionnement des conseils. Il serait peut-être utile qu'une partie de cette formation soit plus spécifiquement adaptée aux étudiants, dont la connaissance de l'université est *a priori* moins approfondie que celle des élus des autres collèges.

En ce qui concerne l'intégration de l'ensemble des étudiants dans le dispositif d'information et communication de l'université, il faut signaler la mise à disposition automatique d'une adresse électronique, rendue possible par la prise en compte de tous les étudiants dans l'annuaire LDAP de l'établissement, par le basculement de la base APOGEE dans cet annuaire.

### 2 • L'aide individuelle et l'aide aux projets étudiants

Il n'y a pas dans le contrat d'établissement de lignes spécifiques pour l'aide sociale au profit d'étudiants défavorisés. Cela résulte d'arbitrages sans doute justifiés par les missions naturelles du CROUS en la matière - renforcés d'ailleurs récemment par les évolutions au niveau national du FSDIE - mais dont la pertinence, dans le contexte très particulier de l'UFC, peut prêter à discussion. Il faut signaler, en contrepartie, un partenariat efficace avec le CROUS ainsi qu'avec certaines collectivités territoriales pourvoyeuses d'aides sociales (aide alimentaire, aide au logement). L'UFC a fait le choix, pour ses étudiants, d'aides individuelles d'autres natures, qui, bien que sélectives, ne sont pas basées directement sur des critères sociaux : tutorat, parrainage des primo-entrants, aide à la délivrance de cartes de séjour, aide aux étudiants handicapés.



Les projets étudiants sont soutenus classiquement par les moyens du FSDIE. Le montant annuel de celui-ci est de l'ordre de 120 k€, dont un peu plus de la moitié va directement aux associations institutionnelles sous forme de subventions et une petite part (environ 11 k€) est versée sous forme de subventions aux autres associations ayant des élus, le reste (45 k€) étant distribué aux étudiants sur projets sélectionnés à partir de deux appels annuels.

### 3 • Sport et culture

L'activité sportive n'est généralement pas intégrée dans les cursus (option Sport, voire UE Sport), sauf dans les IUT. Pour le développement de la pratique sportive de loisir ou de compétition, le SUAPS dispose d'un budget annuel de 150 k€ et d'un accès à des installations sportives en trop petit nombre (halle de sport du campus de La Bouloie et gymnase à Belfort). Ces moyens sont relayés par les associations sportives étudiantes, mais le taux de pratiquants « *reste modeste au regard des statistiques nationales* ».

L'animation de la vie culturelle semble plus active, avec des réalisations de qualité, notamment par la mission Vie culturelle et associative, en partenariat avec les structures culturelles locales. Un certain nombre d'associations pérennes, soutenues par l'université, permettent la pratique d'activités diverses : théâtre, chorale, musique, radio. De façon plus conjoncturelle, des manifestations culturelles importantes ont été organisées sur les campus de l'université : rencontres internationales de théâtre universitaire, festival Herbe en Zik, festival international de musique universitaire etc.

### 4 • La santé étudiante

Le SUMPPS remplit sa mission première de contrôle médical par la convocation de tous les primo-entrants avec un taux de réponse de l'ordre de 65%, plutôt supérieur à ce qui est observé dans d'autres universités. Les ressources humaines dont il dispose - insuffisantes par rapport aux besoins de la population étudiante - justifient une implantation sur 3 sites seulement (Besançon, Belfort et Montbéliard) et une consultation systématique limitée à la première année. Malgré cela et de façon très honorable, le SUMPPS développe des consultations spécialisées (aide psychologique, diététique, ...) ainsi que des actions plus ponctuelles de sensibilisation à l'alcoolémie, aux addictions, aux maladies sexuellement transmissibles etc.

## III - L'accompagnement du projet de formation

### 1 • L'information et l'orientation

Le SCUIO dispose de moyens humains et matériels à la hauteur de son ambition (12 personnes, personnels propres de l'université ou personnels détachés du rectorat) et a vu son action confortée par la création de la MDE. Il faut toutefois regretter que des permanences ne soient pas organisées de façon régulière dans l'ensemble des composantes.

Des journées « portes ouvertes » sont organisées pour les lycéens sur l'ensemble des sites de l'université. Elles donnent lieu à une enquête sur la base de questionnaires distribués aux visiteurs (environ 3000, cette année). Dans la majorité des cas, les lycéens viennent s'informer sur un projet de formation préidentifié. Pour les étudiants de l'UFC, le SCUIO organise plus particulièrement des forums sur les métiers auxquels participent des professionnels. D'autres partenariats sur les métiers sont également actifs, notamment avec l'APEC, l'ANPE, la Chambre de commerce, les collectivités territoriales.

L'UFC s'est engagée modestement dans le dispositif de l'orientation active, mise en place en 2007 par le ministère, principalement en partenariat avec les établissements secondaires du nord de la région. Dans ce cadre, 51 lycéens se sont vu proposer un entretien. La généralisation de cette opération n'est pas encore décidée.

### 2 • L'insertion professionnelle et l'Observatoire des étudiants

Un certain nombre d'actions classiques sont mises en place pour l'aide à l'insertion professionnelle : unités de projet personnel et professionnel intégrées dans les cursus, séminaires d'initiation à la création d'entreprise, bourse des stages et de l'emploi. À l'image de l'organisation peu centralisée de l'université, ces actions peuvent être pilotées par le SCUIO ou par les composantes. Ce mode d'organisation ne permet pas une grande visibilité d'ensemble du dispositif.

En ce qui concerne le suivi de l'insertion professionnelle, l'UFC s'est dotée dès 1993 d'un Observatoire des formations et de la vie étudiante (OFVE), véritable instrument d'aide au pilotage de l'établissement. Son travail, de très grande qualité, est d'autant plus remarquable que 2 personnes seulement y sont affectées. L'OFVE produit, entre autres, un tableau de bord de la formation et de la vie étudiante très documenté et du plus grand intérêt. Le suivi des cohortes d'étudiants deux années après leur sortie de l'université est généralisé aujourd'hui à toutes les filières professionnelles. L'objectif est de suivre également tous les étudiants sortis de DEUST, LP, L3 et M2.

### 3 • L'accompagnement de la formation par l'offre de documentation scientifique et technique

Le SCD développe son action autour de 3 axes : organisation et développement des ressources documentaires, modernisation informatique, amélioration de l'offre de service. Il est organisé en 6 sections : droit ; lettres ; sciences et STAPS ; médecine et pharmacie ; Belfort ; Montbéliard. Des antennes sont installées dans les IUT de Besançon et Belfort. Il rassemble 90 titulaires et 10 contractuels, et son budget s'élève à 2,2 M€. Ces ressources ne placent pas le SCD de l'UFC parmi les bibliothèques universitaires sous-dotées, mais ces données globales masquent des disparités. Il apparaît ainsi que les étudiants de L et de M1 sont défavorisés pour l'accès à la documentation, ce que devrait corriger le contrat d'établissement. Par ailleurs, les étudiants de l'UFR SLHS ne bénéficient pas de conditions d'accueil comparables à celles des autres UFR : la vétusté et l'exiguïté de la bibliothèque de lettres installée en centre ville, ne permettent pas le libre accès des étudiants à la documentation. Les projets de nouvelle bibliothèque, proposés dans les derniers CPER, n'ont pas abouti.

L'université a fait des efforts importants pour numériser son offre documentaire et informatiser ses services, mais la question de la jouvence de nombreux postes informatiques installés dans les salles de documentation se pose aujourd'hui avec acuité. Ces problèmes ne doivent cependant pas occulter les réussites : généralisation de l'extension des horaires d'ouverture dans la plupart des bibliothèques, participation du SCD aux enseignements d'initiation à l'IST, intégration prochaine du portail documentaire dans l'environnement numérique de travail de l'université, développement d'une politique d'autoévaluation du SCD par le recours à des questionnaires, mise en place d'indicateurs spécifiques pour la réalisation de tableaux de bord et pour le suivi du contrat quadriennal.



# La stratégie en matière de relations internationales

Cet aspect a été plus particulièrement examiné dans le secteur lettres-SHS. De pair avec l'affirmation de sa vocation linguistique, le développement plus systématique des relations internationales apparaît comme un des axes forts de l'université. L'UFC s'appuie sur la réputation de son Centre de linguistique appliquée (CLA) pour valoriser son image et développer des formations.

## I - Les tendances générales

Longtemps a dominé une logique d'éclatement, les relations internationales étant principalement conduites soit au titre des échanges ERASMUS, soit par les différentes équipes de recherche, avec des conventions sous-exploitées. Trois programmes ont permis de structurer les échanges : ERASMUS, CREPUQ et ISEP, ce dernier concernant prioritairement les accords avec 70 universités américaines et sud-américaines. Les échanges ERASMUS sont marqués par un déséquilibre entre la mobilité entrante et la mobilité sortante (150-160 étudiants contre 200 environ). Les 160 partenariats se font avec l'ensemble des pays européens. Les étudiants ERASMUS accueillis suivent le cursus normal au sein des formations ; à l'inverse, des professeurs étrangers enseignent dans le master Juristes d'affaires européens. Le programme CREPUQ se caractérise par un fort déséquilibre entre les flux entrant et sortant : 20 départs par an contre 2 à 3 arrivées seulement.

Malgré sa proximité, les relations transfrontalières avec la Suisse se sont relâchées, sans doute en raison de la fermeture du réseau CLUSE voulue par les autorités suisses. L'université se fixe comme objectif sa réactivation. Des professeurs suisses sont cependant présents dans quelques commissions de spécialistes et les économistes ont des rapports étroits avec HEC-Lausanne.

Les cotutelles de thèses se sont fortement développées. Actuellement, une centaine d'étudiants préparent une thèse dans ces conditions, principalement des étrangers.

## II - Le recentrage du Centre de linguistique appliquée

L'UFC entend faire fructifier le potentiel de ce service commun de l'université, fort d'une expérience d'un demi-siècle, afin d'asseoir davantage sa dimension internationale. Le CLA reçoit environ 3 000 stagiaires par an, notamment l'été. Corollairement au rôle important qu'il joue dans l'apprentissage du français aux étudiants étrangers, il organise environ 80 missions par an à l'étranger.

L'université s'emploie aujourd'hui à recentrer l'activité du CLA en retissant avec lui des liens qu'une forte tradition d'autonomie avait rendus très ténus. C'est ainsi que son directeur a été nommé directeur des affaires internationales. Dans ce contexte, un recensement par pays de toutes les relations impliquant l'université a été mené à bien et deux projets importants ont été élaborés : l'un concerne la francophonie, notamment en direction de l'Amérique latine, l'autre l'espace méditerranéen. Toutefois, ces orientations ne font pas disparaître la prolifération des relations bilatérales impliquant des équipes, voire des personnes isolées. Alors que certains programmes impliquent volontiers les scientifiques et les linguistes, comme le programme ISEP, il conviendrait sans doute d'améliorer la structuration des relations des autres disciplines.



# Les relations extérieures

## I - Les partenariats

En 1993, le CNE s'était livré à l'évaluation institutionnelle de l'UFC. Une de ses conclusions mérite d'être rappelée : « *Le problème le plus aigu est celui de la structure même de l'université... Il est temps qu'un accord État-université-collectivités intéressées définisse un plan de développement du dispositif universitaire de Franche-Comté, à une échéance d'une dizaine d'années, afin de limiter les difficultés et d'éviter l'impasse d'une nouvelle création* ». Elle est toujours d'actualité.

Dans l'intervalle, la création de l'UTBM est intervenue en 1999, sous la puissante impulsion politique du maire de Belfort, malgré l'ouverture en 1991, par l'UFC, d'une UFR pluridisciplinaire dans cette partie de la région. Elle a été ressentie très durement et la blessure empoisonne toujours la relation entre les deux établissements.

Afin de rechercher des solutions à ses difficultés, l'UFC s'est soumise ou a suscité différentes évaluations externes : rapport de l'IGAEN en 1996 ; évaluation par l'European university association (EUA) en 2003 ; rapport de l'IGAENR en 2005. Toutes ces analyses convergent sur le constat d'une incompréhension et une méfiance mutuelle entre l'UFC et le nord-est Franche-Comté, ainsi que sur l'absence de stratégie globale et de cohérence dans le développement régional de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il serait temps, après 25 ans de querelles et de méfiance, que les partenaires s'engagent enfin dans un dialogue apaisé et constructif. À un moment où les relations sont particulièrement tendues, il est de la responsabilité de la tutelle ministérielle et, à un certain degré, des autorités régionales, de les y contraindre ; le comité de visite ne peut que s'étonner d'une si longue passivité.

### 1 • Les relations avec l'ENSMM

L'ENSMM est un EPA rattaché à l'UFC par une convention signée le 26 novembre 1986, pour un an renouvelable par tacite reconduction ; jamais actualisée ni dénoncée, elle est toujours en vigueur. Depuis plus de 20 ans, tout se passe comme si l'ENSMM avait oublié cet engagement et comme si l'UFC ne tenait pas à le lui rappeler de façon formelle. L'article 1 de la convention prévoit « *une représentation réciproque aux conseils d'administration et aux conseils scientifiques de chacun d'eux* ». De fait, si le président de l'UFC est présent ou représenté au CA de l'école, le directeur actuel de l'école n'est pas (ou n'est plus) invité au CA de l'université. Avec le recul, il n'est pas important d'identifier la « faute » initiale : absence d'invitation ou invitation restée sans réponse. En termes de coopération, l'article 2 prévoit « *l'harmonisation de la politique de recrutement, d'avancement et de mutation des personnels de statut universitaire des deux établissements* » et l'article 3 « *la collaboration et la coordination des actions en matière de recherche et de formation par la recherche* ». Enfin, l'article 4 annonce « *un effort des deux établissements pour participer au lancement en commun de nouvelles filières d'enseignement et un engagement à s'informer mutuellement des projets d'ouverture des nouvelles filières* » et prévoit « *la participation d'enseignants d'un établissement aux enseignements de l'autre* », assortie de la possibilité de pouvoir compléter leur service dans l'autre établissement.

Si nombre de coopérations sont effectives entre l'ENSMM et l'UFC en recherche (unités de recherche communes, non sans difficultés parfois), en formation (M de spécialité R en cohabilitation) et en documentation, on peut déplorer, pour les relations institutionnelles, un manque de communication, voire une ignorance totale.

Ce mode de relations se manifeste, de façon anecdotique, par des réactions épidermiques : de la part de l'ENSMM, pour avoir vu son dernier contrat quadriennal cosigné par la présidente de l'UFC, comme le voulait la DGES, ou pour être regardée par certains, de façon injustifiée, comme une composante de l'UFC ; de la part de l'UFC, pour ne pas voir mentionné le rattachement dans les documents issus de l'école, ou pour assister à des recrutements dans des secteurs où des enseignants-chercheurs de l'université sont en sous-service.

Au-delà des agacements, deux éléments très récents, présentés ci-dessous, alimentent l'incompréhension et la méfiance.

### Les interférences entre l'ISIFC et l'ENSMM

L'ISIFC a été créé par l'UFC en 2001 ; il recrute des promotions de 40 élèves-ingénieurs. La spécialité de son unique filière est l'ingénierie biomédicale (Instrumentation et techniques biomédicales), que sous-tend une double culture, médicale et biologique d'une part (en coopération avec le CHU), scientifique et technique de l'autre. Environ 40% des effectifs s'insèrent en R&D, plutôt en milieu industriel qu'hospitalier. Le taux de placement est excellent ; à titre d'exemple, pour la 4<sup>e</sup> promotion, qui sort actuellement, plus de 50% de l'effectif a déjà signé un contrat de travail, avant même la soutenance des stages de fin d'études.

Il n'y avait *a priori* aucune concurrence entre les « produits » ISIFC et ENSMM. Or, il se trouve que l'ENSMM envisage d'ouvrir, dès 2008, une nouvelle option (6 mois) de 3<sup>e</sup> année centrée sur l'instrumentation biomédicale, secteur dans lequel des ingénieurs ENSMM s'insèrent de façon croissante. Il s'agit de modifier l'option Optronique, peu populaire, en la transformant en une option Microsystèmes et santé de 35 élèves avec des modules spécifiques : microsystèmes et tests, instrumentation biomédicale, biotechnologies. L'UFC s'alarme de ce projet, jugé concurrent, d'autant plus que les différences de taille et de réputation entre les deux formations d'ingénieurs, associées à la capacité de communication de l'ENSMM, risquent de repousser dans l'ombre la formation ISIFC. L'ENSMM indique, de son côté, qu'il n'y a pas de réelle interférence, qu'elle ne se place pas sur le même créneau que l'ISIFC, et qu'en tout état de cause seuls quelques élèves seront concernés. Elle précise, en outre, qu'elle n'a jamais été consultée, à l'époque, sur la création de l'ISIFC par l'UFC.

L'incident est, une nouvelle fois, lié au manque total de communication institutionnelle entre UFC et ENSMM. La simple application, en amont, de la convention de rattachement aurait permis de se parler, de lever les ambiguïtés et de mener des actions en commun (ouverture des formations de spécialité de 3<sup>e</sup> année ENSMM à des étudiants de l'ISIFC ou mutualisation, par mise en commun d'enseignements, de formations M de l'UFC, par exemple).

### La création d'un PRES par l'UFC et l'Université de Bourgogne

Ce PRES n'inclut, à son origine, aucun autre des établissements d'enseignement supérieur et de recherche de Franche-Comté. L'absence de l'ENSMM est probablement une nouvelle conséquence fâcheuse du déficit de communication et de confiance entre partenaires. Selon son directeur, l'ENSMM s'était déclarée d'accord sur le principe d'une participation à un PRES réunissant UFC, UTBM et ENSMM, lors d'une réunion à la préfecture de région ; il aurait, par la suite, découvert la conclusion de l'accord entre l'UFC et l'Université de Bourgogne... L'ENSMM assure souhaiter rejoindre le PRES.

Devant une telle situation, le comité de visite estime que l'UFC devrait prendre l'initiative d'une reprise des relations institutionnelles, assortie de l'invitation formelle de représentants de l'ENSMM à participer aux débats des conseils statutaires. En cas de désaccords persistants, la tutelle ministérielle commune devrait mettre les établissements devant leurs responsabilités et les pousser à l'instauration d'un nouveau climat de coopération. L'UFC a tout intérêt à entretenir d'excellents rapports avec l'école d'ingénieurs réputée qui est localisée sur son site principal de Besançon. L'ENSMM, pour sa visibilité internationale, gagnerait à se rapprocher de l'université pluridisciplinaire et à s'en prévaloir. Il serait par ailleurs incompréhensible que l'ENSMM reste isolée et ne rejoigne pas rapidement le PRES qui unit l'UFC et l'Université de Bourgogne, qui intègre en son sein plusieurs autres formations d'ingénieurs.

## 2 • Les relations avec l'UTBM

Il a toujours régné un fragile équilibre entre l'UFC et l'UTBM. Alors que les contrats quadriennaux affichent une volonté de coopération, tout sur le terrain la dément. D'ailleurs, la convention-cadre de coopération signée pour le contrat 2000-2003 n'a pas été renouvelée pour le contrat 2004-2007.

Actuellement, une phase de tension aiguë se développe, dans le cadre de la préparation du contrat quadriennal 2008-2011, au sujet des ED communes et de la mise en œuvre de l'arrêté de 2006 qui les régit. Si, pour une de ces ED (SPIM), l'accord a été trouvé pour une coaccréditation, pour l'autre (LETS) l'UFC, arguant à juste titre de la participation très minoritaire de l'UTBM, s'en tient à un statut d'établissement associé, signifiant la soutenance des doctorats sous double sceau. Le ministère aura à prendre ses responsabilités et à trancher... D'autre part, il est fait état de non-respect d'accords sur des formations M cohabilitées, de tentatives de captation de laboratoires de recherche précédemment en cotutelles (aboutissant à des partitions), de responsabilité d'échec d'un projet commun sur les piles à combustible, etc. Enfin, l'UTBM, se trouve, elle aussi, absente du PRES récemment mis en place. Les suspicions vont probablement être exacerbées par un très récent rapport de l'IGAENR sur l'UTBM qui évoque, sans cependant la retenir fermement, l'hypothèse de la création d'une « *Université du nord Franche-Comté* » associant à l'UTBM deux composantes de l'UFC, l'UFR SGTI et l'IUT Belfort-Montbéliard !

Il est grand temps d'amener ces établissements à la coopération et à la complémentarité ; ce devrait être le rôle d'une négociation contractuelle simultanée avec le ministère. Le comité voit mal les raisons qui empêcheraient l'UTBM de concilier sa logique de réseau (avec les autres universités de technologie) avec une logique de partenariat régional.

## II - Les relations avec les collectivités territoriales

Les collectivités locales aident matériellement l'UFC, chacune à sa manière, parfois généreusement. Le comité a eu l'opportunité de rencontrer la vice-présidente de la Région, membre du CA de l'UFC ; elle a exprimé sa grande préoccupation devant l'absence de cohérence territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche. Elle avait espéré que le changement de président à l'UFC aurait contribué à réduire les blocages, mais constate qu'il n'en est encore rien et que le divorce persiste entre le nord-est de la région et le reste. Le tout nouveau maire de Belfort, rencontré lui aussi, justifie les ambitions universitaires locales par la fragilité économique, mais affirme souhaiter contribuer à normaliser les relations UTBM-UFC. Le comité n'a pas rencontré de représentant de Montbéliard. Cependant, les informations recueillies laissent penser que cette ville souhaite fermement développer ses capacités universitaires, mais dans le cadre de l'UFC. Si ses espoirs étaient déçus, le risque pourrait exister qu'elle se tourne vers Mulhouse, géographiquement plus proche que Besançon.

Plus positivement, des perspectives de coopération se développent entre l'UFC et la Ville de Besançon.

## III - L'ouverture

Le président de l'UFC conçoit son établissement comme un pont vers la « dorsale européenne », sous forme d'un « axe jurassien » ; il envisage des coopérations avec l'Allemagne du sud et la Suisse romande, même si des tentatives antérieures avec ce pays ont échoué. Le réseau d'agglomérations Rhin-Rhône (du nord de Lyon au sud de l'Alsace) fait partie de sa stratégie d'ouverture.

Concrètement, l'UFC vient de conclure un PRES minimaliste avec l'Université de Bourgogne (il s'agit d'une simple convention de type déclaration d'intention, dans laquelle les établissements «s'engagent à mutualiser leurs forces dans un exercice partagé de leurs compétences au service du plus grand nombre d'objectifs communs»). Le président de l'UFC fait remarquer que l'addition des performances des deux universités amènerait le nouvel ensemble au niveau des grandes métropoles régionales françaises.

On peut adhérer à ce projet original de PRES, d'autant plus qu'à l'horizon 2011 une nouvelle ligne TGV mettra Besançon à 20 minutes à la fois de Dijon et de Belfort-Montbéliard. Mais il est déplorable que ce projet n'inclue pas l'UTBM. Selon le président de l'UFC, l'UTBM aurait décliné la proposition d'entrer dans le PRES au prétexte de son engagement dans le réseau des universités de technologie. On peut cependant s'interroger sur la capacité des deux établissements à formaliser des projets de coopération à l'heure où, on l'a vu, leurs relations sont particulièrement tendues. Il serait temps que l'UFC, qui affirme vouloir construire à terme un PRES incluant l'UTBM et l'ENSMM, prenne des initiatives susceptibles de débloquer la situation. Ici encore, une pression de la tutelle ministérielle, relayée par les autorités régionales, est souhaitable.





# Le gouvernement et la gestion

## I - Le gouvernement

### 1 • Les statuts et leurs conséquences sur l'organisation de l'équipe présidentielle

Le moins que l'on puisse dire est que les statuts de l'UFC n'assurent pas la mise en place d'un gouvernement cohérent. Ainsi, le président ne propose pas une équipe de VP aux suffrages des conseils et les mandats de ces VP coïncident avec leur mandat de membre des conseils. Un président s'expose donc au risque de voir des VP s'ériger en contre-pouvoirs et, d'une manière habituelle, il est amené à exercer une partie de son mandat flanqué de VP élus antérieurement ou postérieurement à sa propre élection. Par chance, le président actuel a pris ses fonctions le 1er février 2006, quelques semaines avant le renouvellement des conseils, et les VP élus ont été ceux qu'il avait encouragés à se présenter. L'UFC est donc dirigée, pour un temps, par une équipe homogène, mais qui représente mal la diversité d'une université pluridisciplinaire. Ainsi, on retrouve un président issu de l'UFR SLHS, 2 VP issus de l'UFR SMP et 3 VP issus de l'UFR ST, sans compter le VP étudiant. Les autres composantes, notamment l'UFR SJPEG, ne sont pas représentées dans le gouvernement. Leur isolement est accentué par le fait que les directeurs de composante n'assistent plus aux conseils, sauf s'ils en sont élus ou s'ils sont occasionnellement invités. Il apparaît, en outre, que la répartition des représentants des groupes de disciplines aux conseils, prévue par les statuts, n'est plus en adéquation avec la physionomie actuelle de l'université ; il n'y a cependant pas de revendication forte de rééquilibrage.

Les VP des conseils prennent le titre de VP de l'université. L'UFC a la particularité d'avoir 3 VP du CA. Le deuxième est chargé spécifiquement du développement de l'enseignement supérieur à Belfort et Montbéliard. Il est élu par le CA sur proposition des conseils de l'IUT de Belfort-Montbéliard et de l'UFR STGI, réunis en assemblée à cet effet. On peut se poser la question de ce qui se passerait s'il était récusé par le CA. Le troisième VP du CA est choisi parmi les membres de l'un des 3 conseils. Il y a deux VP du CEVU ; le second est un étudiant, mais sa fonction apparaît, dans les faits, symbolique.

Selon les statuts, le président devrait être assisté par un bureau de 12 personnes, élu sur sa proposition par le CA. S'ils n'étaient élus membres du bureau, les VP y participeraient avec voix consultative, de même que le secrétaire général (SG) et l'agent comptable (AC). En réalité, ce bureau, mentionné aussi dans le règlement intérieur, n'est plus effectif et on peut s'étonner, au vu des modifications statutaires introduites ces dernières années, que cette anomalie n'ait jamais été rectifiée. En pratique, l'équipe présidentielle (VP, SG, AC, DRH) se réunit chaque semaine ; elle s'appuie sur les réunions mensuelles d'une conférence des directeurs de composante, non statutaire. On notera, également, que les statuts ne mentionnent pas la commission des moyens, qui se met en place, et que la liste des services communs universitaires figurant au règlement intérieur ne comporte pas la mention du SAIC et de la direction de la valorisation ; inversement, il comporte la mention du service d'action sociale, lequel ne paraît pas relever de ce régime juridique. Enfin, la liste des services de la présidence, dans le règlement intérieur, ne prend pas en compte les restructurations opérées ces dernières années, avec le regroupement de services au sein de la direction des ressources humaines, de la direction de la formation et de la vie étudiante et de la direction des systèmes d'information. Une mise à jour s'impose donc, indépendamment de l'intégration de l'IUFM, et des modifications statutaires qui seront imposées par la loi « relative aux libertés et responsabilités des universités ».

### 2 • L'évolution organisationnelle de l'UFC

L'évolution organisationnelle de l'UFC, au cours des dernières années, peut être illustrée par un extrait de son rapport d'autoévaluation : « *On passe d'une organisation « facultaire » en se dirigeant jusqu'au début des années 2000 vers un modèle présidentiel, avec, comme conséquence à terme, la réduction des spécificités des composantes et un débat démocratique relégué hors de la sphère gestionnaire, concentrée, elle, sur l'efficacité et la gestion globale (sic). Aujourd'hui, le modèle approchant est plus de type collégial ou fédératif, où les responsables politiques sont élus et participent, avec leurs conseils, à la réflexion et à l'élaboration de la politique de l'établissement* ». Tout est dit ! Le sentiment d'une présidence lointaine ne pouvait qu'être accentué par le fait qu'elle est installée dans des locaux prestigieux (« le château », disent certains), dans le centre-ville de Besançon, à distance des lieux d'enseignement et de recherche. Le nouveau président, jusque là directeur de l'UFR SLHS, a été élu pour son approche en réaction contre la gestion précédente et pour sa volonté de s'appuyer plutôt sur les directeurs de composante, alors que la présidente précédente privilégiait la relation directe avec les directeurs d'équipe de recherche. Les entretiens menés par le comité avec des interlocuteurs variés convergent vers la conclusion que la gestion actuelle est beaucoup moins autoritaire, plus participative et à l'écoute des aspirations de la communauté universitaire. Il est cependant trop tôt pour s'assurer que ce changement de méthode, qui semble recueillir l'adhésion d'une large majorité, n'a pas d'effets néfastes sur l'efficacité de la conduite de la politique de l'UFC.

### 3 • Le fonctionnement des conseils

En ce qui concerne le CA, on note la faible participation active des étudiants ; on peut penser que l'UFC ne fait pas tous les efforts pour les amener à s'investir, malgré l'existence d'une valorisation de l'initiative étudiante en crédits ECTS. Par contre, les collectivités territoriales sont très présentes. Une minorité de membres regrette que les directeurs de composante ne soient plus automatiquement invités, mais la majorité apprécie que la parole dans les conseils soit ainsi réservée aux élus.

La lecture des comptes-rendus, publiés *in extenso*, révèle un fonctionnement apaisé, sans opposition frontale (malgré quelques prises de parole longues et éprouvantes...). Tous les grands problèmes sont abordés, largement discutés, et généralement ponctués par des votes proches de l'unanimité. Le sentiment d'un fonctionnement plus démocratique que par le passé est dominant. Il en va de même au CS et au CEVU, dont les séances apparaissent bien préparées en amont.

Le comité de visite a eu l'opportunité d'assister à une assemblée des 3 conseils, préparatoire à la campagne d'emplois 2008. Devant une importante assistance, des tableaux de bord remarquables de clarté et de transparence ont été présentés et discutés. Les choix politiques définitifs vont pouvoir être dégagés sur la base de données de grande qualité.

### 4 • Les relations gouvernement-composantes

Le comité a rencontré les responsables des principales composantes (doyens d'UFR, directeurs d'IUT). Tous font état de relations apaisées et constructives avec la présidence actuelle, qui sait faire partager les choix en faveur de l'intérêt commun. Les concertations sont nombreuses et le dialogue constant. Ainsi, la préparation du projet d'établissement a mis en jeu une double démarche (du haut vers le bas et du bas vers le haut) permettant un vrai débat au sein des composantes et la remontée des propositions.

L'UFR SJPEG, qui apparaît quelque peu marginalisée, constitue un cas particulier. Elle regrette de ne pas être invitée systématiquement au CA et souhaiterait bénéficier de plus d'élus aux conseils.

L'IUT de Belfort-Montbéliard entretient de bons rapports avec l'UFC et son UFR locale STGI, tout en soulignant cependant que des formations ont été créées sans concertation, sous la pression des politiques locaux. L'IUT de Besançon-Vesoul entretient également de bons rapports avec l'UFC, mais souligne les difficultés liées à la faible attractivité du site de Vesoul (moins de 300 étudiants).

### 5 • La politique de l'UFC concernant les sites délocalisés

#### Le développement du nord-est Franche-Comté

Il était parfaitement justifié de développer cette partie de la région, eu égard à son potentiel économique (aujourd'hui fragile) et démographique (la conurbation Belfort-Montbéliard est à peu près 2 fois plus peuplée que celle de Besançon), ainsi qu'à son public d'étudiants issus de milieux peu favorisés. Cependant, s'agissant de l'UFR locale STGI, le CNE écrivait dès 1993 : « *Il est essentiel qu'elle se développe en complémentarité et non en concurrence avec la Faculté des sciences et techniques de Besançon* ». Quinze ans après, le paysage est dominé par un fort interventionnisme politique local (parfois divergent entre Belfort et Montbéliard), avec pour conséquence des créations d'enseignements peu cohérentes, des filières incomplètes (aboutissant parfois à des poursuites d'études... à Mulhouse !) et souvent redondantes avec celles de Besançon. On retiendra l'image d'un embryon d'« université-bis » (avec un VP spécifique) susceptible de nourrir le projet politique récurrent de création d'une université de plein exercice dans la région.

Cependant, pour le président actuel de l'université, « *l'avenir de l'UFC est au nord* ». Son objectif exprimé, raisonnable, est de poursuivre le développement, mais de façon cohérente et complémentaire, sans redoubler au nord ce qui se fait au sud, notamment en thématisant les sites. Il importe que la tutelle ministérielle l'aide à résister aux entreprises des « grands élus ». Par ailleurs, le comité de visite a constaté le fort sous-encadrement de l'UFR STGI dans certaines disciplines SHS. Ce déficit est présenté comme une conséquence de l'absence de structures de recherche locales pouvant attirer et retenir les enseignants-chercheurs. Il n'empêche que la crainte d'une possible sécession du nord-est, donc de la perte d'emplois UFC, fait certainement partie des non-dits.

Pour promouvoir la cohésion institutionnelle et rendre mieux visible l'UFC, il serait bon d'envisager de tenir en nord Franche-Comté certaines réunions des conseils statutaires. De même, il serait judicieux de faire bénéficier ces sites de quelques opérations de diffusion de la culture scientifique et technique, souvent prévues uniquement à Besançon.

## La cohérence des IUT

L'IUT de Belfort-Montbéliard, qui entend développer son offre en LP, a du mal à recruter des étudiants pour ses départements du secteur secondaire, par exemple GMP ; cette offre, qui était d'ailleurs « plutôt secondaire » tend à devenir « plutôt tertiaire ». L'absence actuelle de recherche sur site dans le secteur tertiaire est un handicap qui pourrait être résolu par des coopérations avec l'UFR STGI, l'UTBM, mais aussi la proche Université de Haute Alsace (Mulhouse). L'IUT de Besançon-Vesoul, qui veut également développer ses LP, éprouve les mêmes difficultés, notamment pour le département GMP de Besançon. La logique serait de regrouper les départements GMP des deux IUT. D'autre part, le département GIM de Vesoul est très menacé, avec seulement 20 étudiants ; il est peu raisonnable de maintenir un département si peu attractif. Sur ce site, sans possibilités locales de recherche, il est en outre très difficile de fixer les enseignants-chercheurs. Bien entendu, le comité de visite est conscient des difficultés de tous ordres que l'annonce de fermetures susciterait.

## II - La gestion

### 1 • Le secrétariat général, relais administratif de la politique de l'UFC

Le SG, recruté sous la précédente présidence et confirmé par la présidence actuelle, adhère complètement aux objectifs prioritaires de l'établissement, et paraît bien maîtriser la gestion administrative de l'université ; les statuts et le règlement intérieur identifient bien ses compétences propres (art. 27 du règlement intérieur : « *la présidence de l'université est dirigée par le secrétaire général, qui, sous l'autorité du président, est chargé de la gestion de l'établissement* »). Il participe au niveau national à la réflexion engagée par l'AMUE, avec des SG et des AC, sur le coût complet des activités de recherche, domaine dans lequel l'UFC est à la pointe de la réflexion et de l'expérimentation. Le SG est soucieux de diffuser les décisions ayant un impact sur la gestion de l'université et sur les évolutions réglementaires auprès des chefs de service et des responsables administratifs de composante, qu'il réunit selon une périodicité mensuelle. Ces réunions sont appréciées des intéressés, d'autant que les personnels administratifs et techniques non membres des conseils (en dehors du SG et de l'AC) n'y ont plus droit d'accès en qualité d'auditeurs.

La qualité de la gestion à l'UFC apparaît, de façon certes inégale, dans la plupart des fonctions administratives, et les regroupements fonctionnels au sein de directions administratives (ressources humaines, formation et vie étudiante, systèmes d'information) donnent une cohérence plus grande à cette gestion. Il apparaît que, quand des orientations stratégiques précises sont données, elles sont relayées par les services, à quelques rares exceptions près (par exemple, le délai de 3 ans nécessaire pour l'élaboration d'un premier bilan social, annoncé dès 2004).

### 2 • La politique des ressources humaines

#### La gestion des enseignants

D'après les tableaux SAN REMO 2005 (les derniers qui aient été publiés officiellement), l'UFC avait un taux d'encadrement en enseignants (P/B) de 0,89 et un taux d'encadrement IATOS de 0,88. Les moyennes nationales pour les universités étaient respectivement de 0,88 pour les enseignants et de 0,91 pour les IATOS : l'UFC se trouvait donc dans une situation proche de la moyenne nationale, même si ces taux cachent de très fortes disparités internes. Le taux d'encadrement en enseignants serait passé aujourd'hui à 0,94, sous l'effet conjugué des baisses d'effectifs étudiants (hors santé) et des créations d'emplois.

La gestion des emplois fait l'objet d'une gestion attentive, voire méticuleuse, avec, lors de chaque campagne d'emplois, une analyse des charges d'enseignement, des taux d'encadrement pour chaque composante (avec mention de l'écart par rapport au taux d'encadrement moyen), du croisement charges/potentiel pour chaque composante, de l'évolution du nombre d'enseignants-chercheurs par section CNU, de l'échéancier prévisionnel des vacances d'emplois d'enseignant, du bilan du recrutement des enseignants-chercheurs aux rentrées universitaires précédentes, du bilan de la consommation d'heures complémentaires par les enseignants-chercheurs et enseignants du second degré, de l'emploi des ATER, des lecteurs et des maîtres de langues, des critères « recherche » (structuration des unités de recherche, identification des chercheurs et enseignants-chercheurs « publiants », évaluations des unités effectuées par la MSTP, thèses soutenues, potentiel d'encadrement des unités de recherche).

L'ensemble des documents fournis permet un débat plus technique et moins passionnel devant les instances universitaires. La question des publications et des redéploiements peut être abordée sur la base d'éléments objectifs. Cependant, les deux dernières campagnes d'emplois (répartition sur critères liés à la recherche) ont eu pour effet de renforcer des disciplines souvent déjà bien encadrées.

Un résultat important de cette maîtrise de l'information sur les charges d'enseignement et sur le potentiel d'encadrement est la bonne appréhension des besoins en heures complémentaires (HC). Au moment du passage au LMD, la charge d'enseignement de chaque UFR a été calculée, à partir d'APOGEE, et implémentée dans le logiciel GEISHA. Chaque directeur de composante reçoit en début d'année universitaire une lettre de cadrage, lui notifiant une enveloppe-plafond d'HC (qui ne peut être dépassée que dans un nombre limité de cas : diplômes nouveaux, formation continue faisant l'objet de financements spécifiques, essentiellement). Le résultat a été une réduction de la consommation annuelle d'HC, de 127 435 heures en 2002-2003 à 108 145 en 2005-2006. Cette démarche volontariste, mais sans doute insuffisante, a été mise en œuvre dans un contexte marqué, outre les créations d'emplois, par la diminution des effectifs étudiants dans certaines filières, et par la diminution de l'activité de formation continue.

Les points forts de l'université, en matière de GRH enseignante, sont corrélés à la grande attention portée à la mise en place d'un système indemnitaire normé (la réglementation interne est minutieuse), à la mobilité en matière de coopération scientifique (l'université mesure le temps consacré par ses enseignants-chercheurs aux missions à l'étranger effectuées annuellement), et à la formation des enseignants (l'université a développé, par exemple, des formations en langues et des formations au management d'une unité administrative ou d'une unité de recherche).

#### La gestion des BIATOSS

Comme les emplois d'enseignants, les emplois des personnels BIATOSS font l'objet, en cas de vacance, d'arbitrages et éventuellement de redéploiements, avec une recherche de l'équilibre des taux d'encadrement entre composantes. L'université essaie également d'obtenir un « repyramidage » des emplois, en augmentant la proportion de cadres A et B. Un effort est engagé pour la rédaction systématique de fiches de poste, en s'appuyant sur les outils *Referens* et *Biblio'fil* pour les postes d'ITRF et des bibliothèques. On est passé progressivement d'une gestion exclusivement centrée sur les personnels à une gestion qui intègre une réflexion sur les emplois.

L'établissement s'est donné des règles en ce qui concerne les emplois de contractuels sur budget propre, et a institué un régime indemnitaire en faveur de ceux justifiant d'au moins 12 mois de contrat (dont au moins 2 mois sur le budget de l'université).

Un point de faiblesse a été observé dans l'organisation de l'ARTT : certes, l'obligation d'assurer 1 607 heures de travail annuelles est affirmée dans la réglementation interne ; les agents sont invités à compléter individuellement un fichier Excel mis en ligne, pour y mentionner leur temps de travail. Une grande partie des personnels respecte bien les règles ainsi posées. Mais ce système se caractérise par une absence de contrôle, si bien qu'ici ou là des dérèglements sont connus. Comme la confiance n'exclut pas le contrôle, le comité recommande à l'université de resserrer le dispositif, en s'assurant que les chefs de service et les responsables administratifs de composante valident les emplois du temps déclarés et effectuent un minimum de contrôle de leur respect.

#### Les gestions communes des personnels

Il y a lieu de constater des réalisations significatives en matière de politique d'accueil des personnels nouvellement affectés à l'université et la mise en place d'une politique d'hygiène et sécurité, avec un programme de formation des correspondants sécurité de chaque site, et un accord passé avec le CHU de Besançon pour assurer la médecine de prévention des personnels de l'université.

### 3 • La gestion financière et comptable de l'université

#### Une gestion bien maîtrisée

L'UFC assume bien la séparation entre la comptabilité de l'ordonnateur, relevant de la direction des services financiers, et celle du comptable, assurée par l'AC. Dans un budget *stricto sensu* de 49 M€ en recettes, où la part prise par les IUT est de l'ordre de 10 M€, on constate un résultat positif de près de 3 M€. L'analyse du compte financier de 2006 fait apparaître : une augmentation des dépenses de fonctionnement, et en particulier une augmentation de 2,5 M€ de la masse salariale sur budget propre, due principalement au transfert des personnels relevant de l'ex-chapitre 31-96 (ATER, moniteurs, lecteurs et maîtres de langues, personnels suppléants) ; une diminution de moitié des prestations internes (facturations entre composantes), afin de se rapprocher des exigences de la LOLF, entraînant une diminution du budget de 2,7 M€ ; une diminution des dépenses d'investissement de 2,9 M€, soit -30% par rapport à 2005, en raison notamment du retard dans des opérations de construction ou de restructuration de locaux. La section d'investissement représente environ 9 M€ dans le budget. Le changement dans la prise en compte des prestations internes, remplacées par des opérations d'ordre, oblige évidemment à relativiser la comparaison avec les exercices budgétaires précédents.

La masse salariale des traitements sur budget de l'État a été difficile à cerner, faute d'informations précises fournies par le rectorat de Besançon et la trésorerie générale. L'université doit se doter du logiciel Win-Paie, afin d'améliorer sa connaissance précise de ces données. Dans l'état actuel de l'information, cette masse salariale s'élève à 98,91 M€, ce qui donne un budget consolidé de l'ordre de 145 M€.

La répartition budgétaire entre les composantes se fait sur la base d'un système « SAN REMO interne », avec un calcul de taux H/E. L'équipe présidentielle a décidé de mettre en place une commission des moyens associant aux représentants des services centraux ceux des composantes universitaires, chargée, en amont des réunions du CA, de débattre des critères de répartition des masses budgétaires ; elle y voit l'instrument d'une maîtrise plus complète - et plus consensuelle - de la gestion financière de l'établissement.

Des dépenses communes (telles que les frais d'assurances, les cotisations AMUE, ...), à hauteur de 1,5 M€ environ, font l'objet d'un prélèvement sur le budget des composantes, en fonction de la capacité contributive de chacune. On peut s'interroger, pour des raisons de simplicité, sur la pertinence que présenterait une retenue à la source, plutôt qu'une facturation interne. Mais le VP chargé des finances reste attaché à cette facturation interne après répartition du budget primitif, tant que la réflexion sur les nouvelles règles de répartition des dépenses communes n'a pas abouti, afin sans doute de ne pas diminuer le budget initial de chaque composante, peut-être aussi afin de faire participer plus facilement les IUT à ces dépenses communes. Ces prélèvements posent de façon récurrente des problèmes d'assiette (prise en compte, ou non, des contrats et autres ressources affectées), que la commission des moyens devra dissiper.

Parmi les aspects les plus originaux de la répartition budgétaire figurent le « Bonus qualité formation » (BQF), destiné à soutenir l'initiative pédagogique, et l'existence d'une enveloppe unique de soutien à l'investissement de 1 M€, au titre des actions spécifiques : 200 000 € pour l'équipement de gestion ; 600 000 € pour le renouvellement de l'équipement pédagogique ; 200 000 € pour l'équipement pédagogique sur projet (notamment TICE, bornes WiFi, salles multimédia ouvertes aux étudiants).

Une politique d'amortissement des immobilisations est clairement mise en œuvre, mais elle se heurte aux difficultés habituelles dans les universités : si les nouvelles entrées en inventaire sont bien cernées, on ne sait pas toujours si les acquisitions sont faites sur ressources État, collectivités territoriales, organismes de recherche, ou sur ressources propres ; surtout, le recollement entre l'inventaire physique et l'inventaire comptable est malaisé, le matériel existant dans les laboratoires n'étant pas toujours bien identifié, notamment en sciences, et les sorties de l'actif n'étant pas déclarées. Un recensement complet de l'actif a été fait dans les IUT ; il reste à faire dans la plupart des composantes. Pour le matériel informatique, un amortissement sur 10 ans avait été décidé initialement, ce qui est trop long ; aussi, une dotation exceptionnelle pour solder l'amortissement de l'équipement a dû être récemment mise en place.

L'université s'est dotée d'une cellule des marchés, placée auprès du service financier central, qui prépare l'ensemble des marchés publics de l'établissement : il n'y a pas eu de forte demande pour utiliser la faculté offerte par la dernière version du code des marchés publics qui permet aux directeurs de composante et de laboratoire la délégation de PRM (personne responsable des marchés). Il est vrai que la cellule apporte une sécurité juridique qui, sinon, viendrait rapidement à manquer et qu'elle permet, grâce à une politique d'achat commune, d'obtenir des conditions de prix souvent avantageuses. Le VP concerné associe volontiers la gestion des marchés publics avec la politique de développement durable, qu'il entend promouvoir à l'université, où elle se traduit, par exemple, par le tri et la récupération du papier, l'utilisation du papier recyclé, etc.

Sur les contrats de recherche et de prestations de service, l'existence du SAIC et l'intérêt marqué par ses responsables et par les gestionnaires de l'université pour la maîtrise des coûts réels ont permis l'élaboration d'un guide des coûts des contrats, incluant les coûts de personnels, mais il manque encore le coût du « chercheur environné » : coût de logistique immobilière, d'amortissement du matériel, d'administration... On y travaille cependant, et l'UFC sera sans doute parmi les premières universités à se doter d'un tel outil. Il y a lieu de signaler que le système des fiches d'attachement est généralement bien accepté par les chercheurs et permet d'identifier le temps réel passé à l'exécution d'un contrat.

### Le budget de la recherche tient compte de l'ensemble des ressources des unités

L'université s'est attachée à bien identifier l'ensemble des ressources de ses unités : dotations du contrat quadriennal, autres subventions, contrats publics, contrats privés et prestations de services ; les apports directs des organismes de recherche aux unités mixtes sont également bien identifiés. Ils s'élèvent à 825 000 € en 2006 (soit un montant assez modeste, par rapport aux ressources directes de la recherche à l'université). Le BQR traduisait en 2005 un fort volontarisme : d'une hauteur de 366 000 €, il représentait plus de 23% des crédits d'État récurrents. En 2006, il ne représente plus, avec 201 500 €, que 12,8% de ces crédits.

Hors apport des organismes de recherche, la recherche universitaire n'apparaît financée par les subventions spécifiques (contrat quadriennal, CPER, subventions Région) qu'à hauteur de 14%, dans le budget de l'université. Les contrats avec la Communauté européenne représentent 2,45% des ressources, les autres contrats de recherche 9,8%, les prestations de services 19,2% ; l'analyse financière révèle qu'à côté des 22,28 M€ de ressources spécifiques de la recherche, plus de la moitié du financement de l'activité de recherche (26,6 M€) provient des recettes générales de l'université...

L'importance relative des ressources contractuelles est sans doute liée au fait que l'université a jusqu'ici refusé les mandats de gestion et gère elle-même la plupart des contrats de recherche, en coopération avec le CNRS.

### Le budget de gestion révèle une bonne adaptation aux principes de la LOLF

Les documents financiers font l'objet d'une présentation soignée et d'une lecture accessible ; l'AC est, du reste, membre du groupe de travail COFISUP, piloté par la DGES. La présentation du budget de gestion est particulièrement intéressante, révélant par exemple la répartition de la dépense par actions LOLF (formation en L, M et D : 33% ; recherche : 24% ; pilotage, y compris services centraux, informatique, communication... : 22% ; immobilier : 14% ; bibliothèques et diffusion de la culture scientifique : 6% ; vie étudiante : 4%).

La dépense sur budget propre se répartit entre 38% de dépenses de personnel, 41% de dépenses de fonctionnement, et 18% de dépenses d'investissement, ces dernières paraissant stagner à un niveau assez modeste.

Le coût moyen de l'étudiant de l'UFC se situe à 7 150 € (budget consolidé : 144,80 M€/20 254 étudiants), avec cependant des écarts importants entre les composantes : de 11 046 € en ST ou 10 031 € à l'IUT de Belfort jusqu'à 3 317 € à l'UFR SJEPEG ou 3 444 € à l'IPAG.

L'ensemble des recettes, hors opérations d'ordre, se répartit entre dotations de l'État (21 363 M€ ; 48,92%), dotations des collectivités territoriales (6 038 M€ ; 13,83%), droits universitaires (3 642 M€ ; 8,34%), autres ressources propres (11 573 M€ ; 26,50%), autres (subventions de l'UE, CNASEA... : 1,05 M€ ; 2,41%). Ces données traduisent la faible autonomie financière de l'université, dont le budget dépend, pour près des deux tiers des ressources de l'État et des collectivités territoriales. Entre 2002 et 2006, la proportion des ressources propres a eu, du reste, tendance à diminuer.

La capacité d'autofinancement (4,61 M€) et le fonds de roulement positif (21 M€, représentant 247 jours de fonctionnement) témoignent d'une gestion prudente et saine, avec cependant une difficulté à dépenser en matière d'investissement et, par suite, une propension au report de crédits (diminution de l'investissement de 3 M€, entre 2005 et 2006). Enfin, les résultats du SAIC sont positifs (+549 000 € en 2006).

En résumé, la qualité de la gestion financière et comptable paraît être une caractéristique de l'UFC, même si la relative faiblesse de l'investissement risque d'hypothéquer l'avenir. Le recrutement, espéré en 2007, d'un contrôleur de gestion (le poste n'ayant pas été pourvu l'année précédente) devrait permettre d'améliorer encore cette organisation.

#### 4 • La gestion immobilière

La situation immobilière de l'UFC paraît à certains égards préoccupante, si on se réfère au nombre de bâtiments ayant fait l'objet d'avis défavorables à l'accueil du public, au regard de la réglementation sur la sécurité incendie. Il en est de même, si l'on se réfère au niveau d'exécution du CPER 2000-2006. En outre, la gestion quotidienne du parc immobilier connaît des éléments de fragilité.

L'université représente 232 981 m<sup>2</sup> bâtis (en surface SHON), avec près de 120 bâtiments sur ses différents sites. Le pilotage et la conduite des opérations lourdes relèvent d'une direction du patrimoine, service central de l'université, compétent mais faiblement doté en personnels (2 ingénieurs, non compris l'ingénieur hygiène et sécurité). Parmi les outils dont s'est dotée cette direction, on relève notamment une base de données complète sur l'ensemble du patrimoine, sur fichier Excel, tandis que l'acquisition d'un logiciel de gestion de patrimoine doit être réalisée, d'ici fin 2007. En outre, une procédure de valorisation financière du patrimoine a été mise en place, depuis 2003, en sollicitant l'appui du service des Domaines de Besançon. Ainsi, la plupart des immeubles ont fait l'objet d'une évaluation et leur valeur vénale figure à l'actif du bilan de l'établissement.

Les opérations de maintenance lourde représentent un volume important (28,7 M€ prévus dans le projet quadriennal 2008-2011, sachant que l'établissement s'engage à en financer une partie sur ressources propres, à hauteur de 2,9 M€). Cette somme ne représente guère plus de 1% du coût de la construction de ces biens immobiliers. Les travaux de mise en sécurité des locaux universitaires semblent avoir pris du retard, lorsque l'on constate que 15 bâtiments sont encore sous le coup d'un avis défavorable des commissions de sécurité, que 8 autres sont sans avis quant à l'accueil du public, et que quelques autres, tels la bibliothèque de lettres, n'ont, heureusement pour l'établissement, pas encore été visités. La sensibilisation de la communauté universitaire à ces questions de sécurité n'est probablement pas encore suffisante.

Les programmes immobiliers de l'université en matière de construction ou de restructuration sont ambitieux, mais leur réalisation connaît de très grands retards, si bien que des opérations inscrites au CPER 2000-2006, non réalisées, ont dû être réinscrites au CPER suivant. Une caractéristique du CPER pour la Franche-Comté avait été, en effet, la sous-évaluation par les services de l'État du coût de la plupart des opérations inscrites et, en outre, l'imbrication de ces opérations. Ainsi, la non-réalisation d'une tranche fonctionnelle de l'UFR SMP, qui devait entraîner la libération d'un terrain pour la reconstruction de la bibliothèque de lettres, a bloqué ladite opération, pourtant prioritaire. Sur 14 opérations inscrites dans le CPER, 8 sont terminées et 2 sont en voie d'achèvement ; mais en termes de crédits, le niveau de réalisation n'est guère supérieur au tiers de la programmation.

Une autre difficulté importante concerne l'éclatement des centres de gestion du patrimoine immobilier placés sous l'autorité des directeurs de composante, la direction du patrimoine n'ayant qu'un rôle théorique de coordination. Une réorganisation aboutissant à la mise en place d'un service centralisé, sous la responsabilité directe du secrétaire général et possédant la maîtrise des moyens affectés à la petite et à la grosse maintenance, est indispensable.

## 5 • La gestion de la scolarité

La gestion de la scolarité est répartie entre le niveau central (direction de la formation et de la vie étudiante) et les services de scolarité de chaque composante, qui assurent le suivi de l'organisation des enseignements et des emplois du temps. Ces dernières années, le service chargé des formations au niveau central a subi une forte pression du fait des réformes permanentes, de la mise en place du LMD, de la réflexion sur les parcours de formation, de la mise en place du supplément au diplôme et maintenant de l'inscription au RNCP, le tout avec un effectif très modeste en personnels. Si la priorité est donnée à la coordination de la fonction scolarité dans les composantes, le risque existe de voir délaissées certaines fonctions, comme la veille réglementaire ou l'archivage, sachant que la tension la plus forte concerne l'assistance fonctionnelle aux utilisateurs d'APOGEE (80 à 90 personnes). Certes, les réinscriptions par le Web ont pu s'effectuer à la rentrée 2007 grâce à la mise en œuvre du module qui leur est dédié dans APOGEE ; mais cet outil de gestion n'est pas utilisé à plein, faute de temps ou de disponibilité pour assurer des formations complémentaires aux utilisateurs. En outre, les perspectives de l'intégration de l'IUFM, puis de la mise en œuvre du LMD en médecine ne rassurent pas pour l'avenir. Le renforcement de la cellule APOGEE, complétée par la désignation d'un correspondant dans chaque composante, serait de nature à mieux répondre aux impératifs de la gestion de la scolarité.

Il y a lieu également d'observer que l'université a encore des progrès à faire en matière d'harmonisation des calendriers de l'année universitaire, en particulier les calendriers d'examen (hors médecine et IUT), qui sont distincts d'une UFR à l'autre, et en matière d'harmonisation des règlements d'examen. La communication vis-à-vis des étudiants est généralement bien assurée, avec cependant des réserves quant à l'affichage informatif, pas toujours suffisant. Enfin, une réflexion doit être reprise sur les heures d'ouverture au public des services de scolarité des composantes (ainsi que des bibliothèques), afin de concilier les droits et devoirs des personnels avec les attentes des étudiants en matière d'horaires d'ouverture au public.



## 6 • Les systèmes d'information

L'UFC a su prendre en compte les problématiques concernant les systèmes d'information et s'organiser pour y faire face. En matière d'organisation administrative et technique, au sein des services centraux, on trouve : un Centre de ressources informatiques (CRI), compétent essentiellement en matière d'infrastructures de réseaux, de téléphonie et de sécurité des systèmes d'information ; une direction des systèmes d'information, qui regroupe le service chargé de l'informatique de gestion, le service chargé de la micro-informatique dans les services centraux et le service chargé des TICE. L'impulsion générale est donnée par un Comité d'orientation pour les systèmes et technologies de l'information (COSTI), qui associe les représentants des composantes et ceux des services centraux.

Parmi les réalisations les plus marquantes, il faut signaler la mise en place, fin 2006, d'un ENT, pour partie fruit d'un travail en commun des universités de l'est de la France, dans le cadre du consortium UNIRE. Un annuaire LDAP des étudiants, des personnels et des personnes hébergées a été mis au point. La plate-forme de télé-enseignement *Moodle* a permis de remplacer les plates-formes de télé-enseignement qui existaient déjà dans plusieurs composantes. En matière de TICE, le dispositif est complété par un outil informatique d'évaluation en ligne des enseignements par les étudiants. Il nécessite également l'organisation de sessions de formation des enseignants à la conception de cours en ligne. La courbe des connexions est repartie à la hausse en juin 2007 (3 763). Un entrepôt de données permettant le rapprochement des bases NABUCO, APOGEE, HARPEGE, ASTRE, GEISHA, ainsi que celle utilisée pour le patrimoine immobilier, sert d'appui au pilotage de l'établissement et a facilité la mise en place de la LOLF, sans attendre la mise au point d'une interopérabilité générale entre les applications nationales de gestion. Outre le développement du télé-enseignement, évoqué ci-dessus, et la mise en œuvre progressive du C2I pour les L1, on peut signaler en matière de TICE la mise en place d'un serveur et de l'équipement nécessaire pour les vidéo et visioconférences.

Le CRI a dû réaliser d'importants chantiers touchant l'infrastructure de réseau : mise en place d'un réseau en fibre optique ; renouvellement du cœur de réseau et des routeurs centraux, pour atteindre un meilleur niveau de performance ; déploiement du WiFi, actuellement en cours, sur chacun des sites principaux. L'événement le plus marquant, en matière de vie des réseaux, a été la décision prise par le conseil régional de se désengager du réseau régional franc-comtois, en termes de maîtrise d'ouvrage et de financement, avec effet au 31/12/2006. Les CRI des établissements d'enseignement supérieur ont pris les choses en main, et désormais le réseau régional assurant le lien avec RENATER est directement géré par les universités.

Il convient d'observer que le SCD participe à la politique de système d'information de l'université, avec un portail documentaire intégré dans l'ENT et l'utilisation de l'annuaire LDAP. Le système informatique de gestion de la BU est, depuis 1996, mis en réseau avec les bibliothèques municipales de Besançon, via le serveur des services de la Ville. Le SCD a mis en place une base d'archives institutionnelles et participe au dépôt des archives ouvertes, au niveau national (à travers l'appartenance au consortium Couperin), comme au niveau local (dépôt par exemple des mémoires de master, de la « littérature grise », etc.). Le SCD travaille également en liaison étroite avec les Presses universitaires de Franche-Comté, notamment pour l'archivage pérenne.

Le soutien de l'équipe présidentielle au développement des systèmes d'information et les choix opérés, alors que se désengageait le Conseil régional, permettent de considérer comme exemplaire la politique de l'UFC dans ce domaine, qui offre un appui efficace aux formations, à la recherche et à la gestion.

# Conclusion et recommandations

## I - Points forts

- Des forces en recherche attestées et dégagant de réelles spécificités, soutenues par une politique volontariste de restructuration des unités autour des axes forts dans tous les secteurs, qui a contribué à l'émergence de programmes transdisciplinaires innovants ;
- Des programmes de master et des ED adossés aux points forts de la recherche ;
- Quelques services particulièrement performants et dynamiques : service de la valorisation, observatoire des formations et de la vie étudiante ;
- Un partenariat efficace et fructueux avec le CROUS et certaines collectivités territoriales ;
- Un fonctionnement apaisé des différentes instances et un dialogue constant entre le centre et les composantes ;
- Une gestion des emplois et une gestion financière de grande qualité ;
- Une politique exemplaire en matière de systèmes d'information.

## II - Points faibles

- Une offre de formation LMD foisonnante, parfois pléthorique eu égard à la faiblesse des effectifs étudiants (en sciences et technologies), dans l'ensemble peu lisible ;
- Des étudiants peu impliqués dans la vie de l'université ;
- Une absence de stratégie globale et de cohérence dans le développement régional de l'enseignement supérieur et de la recherche, due à des relations institutionnelles tendues avec ses partenaires naturels que sont l'ENSMM et l'UTBM, et aggravée par un fort interventionnisme politique local (problème des IUT, sous-encadrement de l'UFR STGI) ;
- Des statuts qui n'assurent pas la mise en place d'un gouvernement cohérent ;
- Une situation immobilière préoccupante en matière de sécurité, doublée d'une gestion du patrimoine immobilier éclatée et inadaptée.

## III - Recommandations

- Resserrer et rendre plus lisible l'offre de formation ;
- Envisager des solutions durables, éventuellement en coopération avec l'Université de Bourgogne, pour les formations M (notamment les parcours recherche), fragilisées par les sous-effectifs, et renforcer leur attractivité ;
- Analyser les raisons de la déperdition d'étudiants en M1 ou M2 de certains secteurs, qui met en danger le niveau D, et en tirer les conclusions utiles ;
- Associer le VP étudiant aux responsabilités de l'équipe présidentielle ;
- Veiller à rendre accessible l'ensemble des services universitaires aux étudiants des sites délocalisés ;
- Normaliser les relations institutionnelles avec l'UTBM et l'ENSMM, dans le cadre d'une stratégie globale de développement régional harmonieux de l'enseignement supérieur et de la recherche ;
- Poursuivre résolument et de façon cohérente, en visant la complémentarité, le développement des sites de l'UFC au nord-est de la région ;
- Instaurer un pilotage central fort du patrimoine immobilier et planifier les investissements qu'il nécessite.



# Liste des sigles

## A

AC	Agent comptable
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AES	Administration économique et sociale
AMUE	Agence de modernisation des universités et des établissements
ANPE	Agence nationale pour l'emploi
APEC	Association pour l'emploi des cadres
APOGEE	Application pour l'organisation et la gestion des enseignements et des étudiants (application informatique)
ARTT	Aménagement et réduction du temps de travail
ASTRE	(Logiciel de gestion de la paie des personnels rémunérés sur budget d'établissement)
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

## B

BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BQF	Bonus qualité formation
BQR	Bonus qualité recherche

## C

C2I	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CEA	Commissariat à l'énergie atomique
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CHU	Centre hospitalier universitaire
CIFRE	Convention industrielle de formation pour la recherche
CLA	Centre de linguistique appliquée
CLUSE	Convention liant des universités suisses à (des universités de) l'Est (de la France)
CNÉ	Comité national d'évaluation
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités
COFISUP	Consolidation des comptes financiers des établissements d'enseignement supérieur (application informatique)
COSTI	Comité d'orientation pour les systèmes et technologies de l'information
CPER	Contrat de projets Etat-Région
CPU	Conférence des présidents d'université
CREPUQ	Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec
CREST	Centre de recherche sur les écoulements, les surfaces et les transferts
CRI	Centre de ressources informatiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTU	Centre de télé-enseignement universitaire

## D

DEA	Diplôme d'études approfondies
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
DRH	Directeur des ressources humaines
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

EA	Équipe d'accueil
ECTS	European credit transfer system
ED	École doctorale
ENSMM	École nationale supérieure de mécanique et des microtechniques
ENT	Environnement numérique de travail
EPA	Établissement public administratif
ERASMUS	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)

## F

FEMTO-ST	Franche-Comté électronique, mécanique, thermique et optique - Sciences et techniques
FGS	Formation générale scientifique
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

## G

GEISHA	Gestion des enseignements Informatisée et suivi des heures assurées (application informatique)
GIM	Génie industriel et maintenance (DUT)
GMP	Génie mécanique et productique (DUT)
GRH	Gestion des ressources humaines

## H

HARPEGE	Harmonisation personnel gestion (application informatique)
HC	Heures complémentaires
H/E	Nombre d'heures d'enseignement équivalent TD par étudiant
HEC	École des hautes études commerciales (de l'Université de Lausanne)

## I

IAE	Institut d'administration des entreprises
IATOS	(Personnels) ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
IFR	Institut fédératif de recherche
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
INRA	Institut national de la recherche agronomique
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IPAG	Institut de préparation à l'administration générale
ISEP	<i>International student exchange program</i>
ISIFC	Institut supérieur d'ingénieurs de Franche-Comté
IST	Information scientifique et technique
ITRF	(Personnels) ingénieurs et techniciens de recherche et de formation
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie

## L

L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1 <sup>re</sup> année, 2 <sup>e</sup> année, 3 <sup>e</sup> année
L2S	Laboratoire des signaux et systèmes
LAB	Laboratoire d'automatique de Besançon
LCEP	Laboratoire de chronométrie électronique et piézoélectricité
LDAP	<i>Lightweight directory access protocol</i> (annuaire)
LEA	Langues étrangères appliquées
LETS	Langage, espace, temps, société (école doctorale)
LMD	Licence, master, doctorat
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LP	Licence professionnelle
LPM	Laboratoire de physique moléculaire

## M

M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 <sup>re</sup> année, 2 <sup>e</sup> année
MDE	Maison des étudiants
MSH	Maison des sciences de l'homme
MST	Maîtrise des sciences et techniques
MSTP	Mission scientifique, technique et pédagogique

## N

NABUCO	Nouvelle approche budgétaire et comptable
--------	---

## O

OFVE	Observatoire des formations et de la vie étudiante
OSU	Observatoire des sciences de l'univers

## P

P	(Master) professionnel
P/B	Potentiel/besoins
PEDR	Prime d'encadrement doctoral et de recherche
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PRM	Personne responsable des marchés

## R

R	(Master) recherche
R & D	Recherche et développement
RENATER	Réseau national de télécommunications pour la technologie, l'enseignement et la recherche
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles

## S

SAIC	Service des activités industrielles et commerciales
SAN REMO	Système analytique de répartition des moyens (application informatique)
SCD	Service commun de documentation
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SDV	Sciences de la vie
SG	Secrétaire général
SHON	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SJEPG	(UFR) Sciences juridiques, économiques, politiques et de gestion
SLHS	(UFR) Sciences du langage, de l'homme et de la société
SMP	(UFR) Sciences médicales et pharmaceutiques
SPI	Sciences pour l'ingénieur
SPIM	Sciences pour l'ingénieur et microtechniques (école doctorale)
SST	Sciences, santé, technologies
ST	(UFR) Sciences et techniques
STAPS	(UFR) Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STGI	(UFR) Sciences, techniques et gestion de l'industrie
STIC	Sciences et techniques de l'information et de la communication
SUAPS	Service universitaire des activités physiques et sportives
SUMPPS	Service universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé

## T

TEMIS	Technopole microtechnique et scientifique (de Besançon)
TICE	Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement

## U

UE	Unité d'enseignement
UFC	Université de Franche-Comté
UMR	Unité mixte de recherche
UNIRE	Université numérique interrégionale de l'Est
UTBM	Université de technologie de Belfort-Montbéliard
UTINAM	Univers, transport, interfaces, nanostructures, atmosphère et environnement, molécules (institut de recherche)

## V

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



# Réponse du président



## Présidence de l'Université

1 rue Claude Goudimel  
25030 Besançon cedex

Besançon, le 4 décembre 2007

L'évaluation de l'Université de Franche-Comté a été réalisée par l'AERES entre le 2 et le 4 juillet 2007, sous la direction de Michel Pereyre .

L'évaluation a été conduite, du point de vue de l'établissement, dans de bonnes conditions, les évaluateurs se répartissant les dossiers et les rendez-vous avec le souci d'observer notre université dans ses différents aspects qu'ils soient macro-structurels ou micro-fonctionnels. L'établissement a vécu cette évaluation comme un moment important de regards critiques croisés, indispensable en phase de préparation de la négociation quadriennale.

Le rapport d'évaluation produit à la suite de ces expertises est précieux pour l'université dans la mesure où la qualité du diagnostic - incontestable - donne aux recommandations le poids qu'elles doivent avoir pour être prises en considération.

En particulier l'établissement dans ses spécificités est bien analysé : l'université est une université pluridisciplinaire pleinement *dans sa région* qui n'entend pas limiter sa vocation à l'espace régional. L'UFC n'a eu de cesse depuis plus d'une décennie de structurer ses équipes de recherche pour les conduire à une visibilité nationale, internationale et à l'excellence, ce faisant il s'agissait bien de pallier la faiblesse des recrutements locaux d'étudiants et de chercheurs par une attractivité en recherche forte. De la même manière consciente de son caractère d'université moyenne, elle a cherché à s'identifier en s'inscrivant *au premier rang* pour la qualité de sa gestion, devenant même un laboratoire exemplaire de certaines procédures (en particulier en valorisation). Sans doute a-t-elle été dans le passé, trop timide dans la professionnalisation de sa carte des formations et dans ses partenariats économiques, mais le risque était grand pour cette université 'régionale' de se voir réduite à une université 'professionnelle' ou 'de premier cycle', ce qu'évidemment nul ne voulait eu égard à la qualité du corps d'enseignants-chercheurs de l'établissement, c'est pourquoi



l'offre est assise sur les disciplines (en master très liée aux thématiques de recherches) garanties d'une dimension 'suprarégionale'.

La problématique régionale, bien marquée dans le rapport, appelle de ma part quelques autres commentaires.

Le rapport semble insister, par la récurrence du thème, sur les difficultés de voisinage entre l'UFC et ses partenaires locaux dans l'enseignement supérieur que sont l'ENSMM et l'UTBM. L'importance donnée à quelques difficultés, aisément identifiables et circonscrites, me semble *excessive et susceptible de masquer la réalité de la coopération entre les collègues et entre les équipes des trois établissements*.

Avant d'aborder les points de difficultés, la question de l'adhésion de ces établissements au PRES Bourgogne-Franche-Comté doit être évoquée car de notre point de vue, *les choses devraient se réguler facilement*.

Le PRES avec l'Université de Bourgogne définit une zone géographique de coopération entre des établissements d'enseignement supérieur pour asseoir durablement une offre de formation pluridisciplinaire et permettre à la recherche de trouver la masse critique pour prétendre à un RTRA, pour répondre aux appels d'offre ou dynamiser des collaborations.

Le texte du PRES fait état sans ambiguïté, de la volonté des deux membres fondateurs (UB et UFC) d'élargir rapidement le périmètre de celui-ci, par cercles successifs à l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur des deux régions, condition évidente de l'efficacité de la convention :

- l'ENSMM qui en a exprimé le souhait, intégrera le PRES *en même temps* que les écoles d'ingénieurs de Bourgogne, le calendrier et la procédure étant identique dans les deux régions,
- l'UTBM qui a fait « *d'un PRES inter-UT son objectif n° 1* » devrait pouvoir être aisément convaincue de son intérêt à entrer dans le PRES Bourgogne-Franche-Comté d'autant que la structure juridique du PRES est suffisamment souple pour accepter des partenariats non exclusifs et que l'université de Haute Alsace proche géographiquement de l'UTBM, a déjà fait sa demande de conventionnement ; autant d'arguments qui devraient convaincre.

Quelques sujets sont perçus comme *plus difficiles à aborder* sans une intervention extérieure régionale et/ou ministérielle.

Le rapport pointe très justement que les relations avec l'ENSMM pourraient être harmonisées par simple application ou actualisation de l'ancienne convention qui lie l'EPA ENSMM à son université d'origine, encore faut-il mettre en place et faire fonctionner les commissions de régulation initialement prévues, nous nous y employons. Nous écrivions dans le projet d'établissement : « *Il y a urgence en Franche-Comté à penser les formations d'ingénieurs en synergie étroite avec les offres universitaires pour rationaliser les moyens en enseignants et réguler les flux d'étudiants* », le rapport semble confirmer cette analyse d'autant qu'il ajoute que l'ENSMM aurait avantage à se *prévaloir de l'université* pour être perçue au-delà de nos frontières.

Concernant l'UTBM, la question est plus sensible car elle fait intervenir à la fois l'existence économique et démographique du bassin industriel nord franc-comtois, l'histoire de l'université de Franche-Comté qui n'a pas toujours mesuré l'intérêt de s'implanter durablement à Belfort et Montbéliard, la pression forte des 'politiques' qui perçoivent dans la formation prolongée universitaire des jeunes locaux des pistes pour endiguer la disparition programmée des emplois industriels et - conséquence - un investissement important des collectivités locales dans l'immobilier universitaire (profitant d'un FEDER ciblé) générant des attentes universitaires souvent déçues, quelquefois irréalistes ; le tout créant en retour, une très forte volonté de *s'approprier* la chose universitaire vécue comme n'accomplissant pas le dessein local. L'UTBM focalise cette tendance, elle est issue de la volonté politique locale et en est redevable. La question de *l'appropriation* est dès lors centrale et alimente les conflits.

Sans aucun doute l'UFC n'a-t-elle pas perçu, dans le passé, l'importance du rôle qu'elle avait à jouer dans le nord Franche-Comté en matière d'offre d'enseignement supérieur du point de vue de l'aménagement du territoire.

Le projet d'établissement actuel a *résolument l'ambition d'y remédier* en insufflant des cohérences recherche-formation (THEMA-géographie, LASELDI-communication), UMR /antenne locale (FEMTO), renforcement de l'UFC dans FC-LAB, de nouvelles dynamiques : médecine-santé /CHU/ Hôpital et en renforçant la présence de l'UFC dans la conception et la formation aux emplois métropolitains du secteur tertiaire.

Le rapport d'évaluation évoque la question de l'immobilier pour notre université. Je n'en reprends pas les attendus sauf pour rappeler que le dernier CPER n'a réalisé que moins de 50% des projets immobiliers de l'UFC à Besançon, que l'actuel 'se contente' de finir ce qui fut programmé mais non accompli : UFR médecine, MSH, Campus La Bouloie. Le projet TEMIScience émerge

heureusement et dotera l'UMR FEMTO-ST de bâtiments et équipements indispensables à l'équipe. Restent en attente d'aussi indispensables réalisations qu'une BU pour les Sciences Humaines (pourquoi pas une BU-BM ?), des moyens pour passer la barrière des 50% de locaux accessibles aux handicapés, une mise aux normes sécurité du campus La Bouloie, des moyens pour réhabiliter le site de l' Arsenal bientôt déserté par l'UFR de médecine... l'absence cruciale d'une Maison des Chercheurs etc..., sans évoquer les conditions de l'accueil de nos étudiants.

Il y a de toute évidence pour notre établissement un effort important à accomplir dans ce domaine.

Cela étant, l'établissement, mettra tout en œuvre, dans la mesure de ses moyens, pour doter (en particulier sur le campus de La Bouloie) ses équipes de recherche (en particulier Chrono-environnement ou le LOPM en attendant TEMIScience) des locaux adaptés à leur projet scientifique.

Car il est vrai que ce n'est qu'en confortant l'université dans la capitale régionale (dans sa dimension immobilière, mais pas uniquement) que l'on permettra à cette même université de se déployer dans l'espace régional.

La réponse du président se concentre volontairement sur un aspect politique du rapport d'évaluation, bien d'autres points pourraient être abordés que le projet d'établissement de l'Université de Franche-Comté intègre, on renvoie donc à ce document qui atteste à la fois de la justesse de l'analyse de nos collègues de l'AERES et de notre capacité à en avoir devancé les conclusions.

Le Président,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Claude CONDÉ', written over a faint, large watermark of the same name.

Claude CONDÉ

# Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'Université de Franche-Comté a été placée sous la direction de **Michel PEREYRE**, professeur honoraire de l'Université Bordeaux 1.

Ont participé à l'évaluation (par ordre alphabétique) :

- **Guy COUARRAZE**, professeur à l'Université Paris 11,
- **Jean-Pierre DUPRAT**, professeur à l'Université Bordeaux 4,
- **Danièle OLIVIER**, ancienne directrice de l'École de chimie de Paris,
- **Pierre RICHARD**, chargé de mission à la CPU (Commission des moyens).

**Jeanne-Aimée TAUPIGNON**, chargée de projet, représentait l'AERES.

Les expertises se sont déroulées du 2 au 4 juillet 2007.

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