



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

Section des établissements

Rapport d'évaluation de l'Université de Haute Alsace - Mulhouse



janvier 2009



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

Rapport d'évaluation de l'Université de Haute Alsace - Mulhouse



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

janvier 2009

Sommaire



Présentation	5
Stratégie de l'UHA en matière de recherche	7
I – Stratégie en matière de recherche dans le domaine des sciences humaines et sociales	7
1 • Le pôle Humanités et sociétés	7
2 • Le pôle Droit et sciences sociales	7
3 • Le pôle Economie-gestion	7
II – Stratégie en matière de recherche dans le domaine des sciences exactes et expérimentales	8
1 • Indicateurs : des points faibles	8
2 • Des composantes fortement affirmées	9
3 • Partenariats	9
Stratégie de l'UHA en matière de valorisation	11
I – La valorisation en sciences exactes et expérimentales	11
1 • Les actions de valorisation	11
2 • Les structures d'accompagnement	11
II – La valorisation en sciences humaines et sociales	11
Stratégie de l'UHA en matière de formation	13
I – Stratégie en matière de formation dans le domaine des sciences humaines et sociales	13
1 • Au niveau L	13
2 • Au niveau M	13
II – Stratégie en matière de formation dans le domaine des sciences exactes et expérimentales	14
1 • FST, IUT et écoles d'ingénieurs	14
2 • CFAU	14
III – L'accompagnement des étudiants	15
1 • Orientation active et soutien pédagogique	15
2 • L'accessibilité de l'information sur les formations	15
3 • La prise en compte, dans les formations, de l'employabilité des étudiants	15
4 • Insertion professionnelle et démarche qualité	15
5 • La politique des UE libres	16
IV – Stratégie en matière de formation continue	16
Stratégie de l'UHA en matière de relations internationales	17

Stratégie de l'UHA en matière de politique étudiante	19
I – La vie des campus et l'engagement étudiant	19
1 • La vie des campus	19
2 • L'engagement des étudiants	20
II – Des services à l'étudiant très développés	20
Le gouvernement et la gestion de l'établissement	23
I – La structuration de la gouvernance	23
II – La politique de ressources humaines	23
1 • Les outils de pilotage de la GRH	23
2 • Les redéploiements d'emplois d'enseignants-chercheurs	24
3 • Les BIATOS	24
III – Le système d'information et les TICE	24
1 • L'informatique de gestion	24
2 • Les TICE	25
IV – La politique budgétaire et financière	26
V – Le patrimoine	27
Conclusion générale	29
I – Les points forts	29
II – Les points faibles	29
III – Les recommandations	29
Liste des sigles	31
Observations du président	35
Organisation de l'évaluation	41

Présentation



Créée en 1975 à partir de deux écoles d'ingénieurs et deux collèges universitaires (scientifique et littéraire), ces deux derniers dépendant de l'Université de Strasbourg, l'Université de Haute Alsace (UHA) est une université pluridisciplinaire hors santé qui comporte 8 composantes (dont 4 articles 33) et 5 directions administratives. Les 19 équipes de recherche sont regroupées en six pôles. Un peu plus de 7 500 étudiants y sont inscrits (un peu plus de 6 000 à Mulhouse, sur trois sites, et un peu plus de 1 500 à Colmar, sur deux sites) ; 78% des étudiants sont inscrits en licence, ce qui est très largement au dessus de la moyenne nationale des universités pluridisciplinaires hors santé. Autre particularité notable, 66,5% des étudiants de l'université et 77,3% des primo-arrivants sont originaires du Haut-Rhin. Parmi les étudiants, 27,5 % des entrants sont titulaires d'un bac technologique (la moyenne nationale se situe à 17%). En revanche, avec 25,6 % d'étudiants boursiers, l'université se situe dans la moyenne nationale. Les personnels, enseignants et BIATOS, sont au nombre d'un millier environ (330 enseignants-chercheurs, 102 enseignants détachés du second degré, 20 enseignants de statuts divers et 436 personnels BIATOS, contractuels compris). L'UHA bénéficie d'un soutien fort des collectivités locales, qui considèrent la formation comme l'une de leurs priorités essentielles pour accompagner, voire dynamiser le développement du territoire. Ce soutien se manifeste à la fois par une participation significative à la réflexion stratégique et par des financements importants (2,2 millions d'euros en 2004, presque 3 en 2007, c'est-à-dire environ 9% du budget actuel de l'UHA). Enfin, la taxe d'apprentissage était en 2007 de 2,1 millions d'euros (1,4 en 2004).

Ces chiffres préliminaires indiquent d'emblée quelques forces et faiblesses de l'UHA : c'est une université de proximité, dont la taille raisonnable peut être un atout à condition d'en tirer parti. Elle est très soutenue par les collectivités territoriales, avec un fort accompagnement stratégique et financier. Mais c'est aussi une université récente, où la culture d'établissement est insuffisamment développée, face à la force de composantes anciennes et prestigieuses.

Stratégie de l'UHA en matière de recherche



Lors du précédent contrat, la recherche s'est structurée à l'UHA autour de six pôles : trois pour les sciences humaines et sociales, trois pour les sciences exactes et expérimentales. Cette structuration s'est faite dans le cadre d'une réflexion menée d'une part au sein des laboratoires, et d'autre part entre les laboratoires et l'équipe de direction. Si le domaine des sciences exactes et expérimentales est le plus anciennement et solidement implanté, celui des lettres et sciences sociales a su trouver sa place même si l'on peut y relever certaines faiblesses.

On peut saluer la mise en place d'une cellule d'aide aux contrats (réponse aux appels à projets et gestion des contrats ANR) baptisée "Cellule projet", qui travaillera donc à la recherche de financements en amont de la recherche. L'UHA compte 1 482 k€ de contrats de recherche type ANR en 2007. On ne peut que saluer aussi la présence d'une charte pour une signature uniformisée des articles de recherche.

I – Stratégie en matière de recherche dans le domaine des sciences humaines et sociales

La recherche en sciences humaines et sociales est structurée autour de trois pôles en émergence : Humanités et sociétés, Droit et sciences sociales, Economie-gestion.

1 • Le pôle Humanités et sociétés

Ce pôle correspond à la recherche effectuée au sein de l'UFR FLSH et regroupe quatre laboratoires (trois EA et une UMR). Deux d'entre eux sont une composante d'une unité multisite : composante d'une UMR sise à Strasbourg (UMB) et d'une EA qui rayonne sur la Lorraine et l'Alsace. Au total, ce pôle regroupe à l'UHA 63 EC et 20 doctorants. On note que 82% des EC sont publiants (moyenne nationale : 80%). Le Conseil scientifique de la FLSH coordonne la recherche du pôle et traite, entre autres, du financement de l'Ecole doctorale (ED99). Ce pôle de recherche renforce ses liens transfrontaliers et développe des partenariats avec les universités voisines (Alsace, Franche-Comté et Lorraine). Les liens internationaux dont ont témoigné les dernières journées de l'ED devraient y être encore renforcés.

2 • Le pôle Droit et sciences sociales

Il s'agit là d'un pôle qui s'appuie sur une seule équipe d'accueil, le CERDACC (10 EC publiants). L'originalité de cette équipe tient à ce qu'elle comporte des spécialistes des sciences exactes et expérimentales dans le domaine des risques naturels et technologiques.

3 • Le pôle Economie-gestion

Ce dernier pôle s'appuie sur le GRAICO (Groupe de recherche sur l'apprentissage, l'innovation et la connaissance dans les organisations), jeune équipe ; la difficulté est d'intégrer des professeurs nouvellement nommés dans ce secteur de recherche. Il faudrait que cette JE puisse se fédérer avec des équipes d'universités voisines et participer à des projets de la MISHA.

¹ DEPP 2005 p.24-25

Des trois pôles de recherche en SHS, le pôle Humanités est le plus structuré et le plus homogène ; il bénéficie également d'un taux de PR (23,28%)¹ facilitant l'encadrement des doctorants. Toutefois, les PR de plus de 55 ans représentent 70% de l'effectif, ce qui est nettement supérieur à la moyenne nationale dans ce domaine. Sans doute faudrait-il veiller, lors des recrutements, à profiler les postes de PR pour renforcer la recherche dans le sens de l'international et sur des thématiques permettant tout à la fois l'intégration et l'innovation. Les deux autres pôles souffrent du faible ratio de PR (7,8%) ; ainsi le secteur Economie-gestion n'a-t-il pas de PR mais des MCF habilités. C'est aussi dans ces deux pôles que la proportion des EC publiants est faible, avec un taux de 45% contre 68% en moyenne nationale. L'absence de rattachement à une ED rend nécessaire la mise en place de conventions permettant de soutenir la recherche dans ces secteurs. Par ailleurs, au-delà de chacun des cas particuliers, il est indispensable que ces équipes puissent répondre à des appels à projets dans le cadre de l'ANR (programmes blancs, projets franco-allemands), travailler en réseau et pour cela être soutenues par l'université ; la cellule d'aide au montage de projets prévue à la rentrée de septembre 2008 devrait le permettre et toute initiative en ce sens doit être encouragée.

Pour résumer l'analyse de la stratégie de l'UHA en matière de recherche dans le domaine des sciences humaines et sociales, on peut souligner positivement, d'une part, le fait que le secteur Humanités est structuré et dynamique, inséré dans les réseaux transfrontaliers et, d'autre part, que dans le secteur Droit et sciences sociales on voit s'affirmer une recherche pluridisciplinaire ouverte vers les sciences exactes et expérimentales. En revanche, on note une nette insuffisance de PR dans le secteur Economie-gestion, qu'il s'agira de conforter dans la politique d'emplois, et une insuffisante visibilité à l'international (au-delà du transfrontalier).

II – Stratégie en matière de recherche dans le domaine des sciences exactes et expérimentales

L'UHA n'est que trentenaire, mais elle se fonde sur deux écoles d'ingénieurs centenaires, l'une des deux étant la plus ancienne école de chimie de France (ENSCMu). Le cœur d'activité de la recherche à l'UHA reste marqué par l'histoire du site en tant que bassin industriel du textile ; ses points forts se situent donc essentiellement en chimie, physique, mécanique et autres sciences de l'ingénieur. Des compétences scientifiques complémentaires en Mathématiques et en Informatique sont venues se greffer sur le noyau d'origine, ainsi qu'une compétence transversale sur la thématique de la gestion des risques (aspects scientifiques, environnementaux, juridiques, etc).

1 • Indicateurs : des points faibles

La première faiblesse réside dans l'insuffisance des indicateurs de production scientifique eux-mêmes. L'UHA ne dispose toujours pas de système automatisant la collecte des données et débouchant sur des statistiques précises concernant les publications. Le taux de publications semble relativement faible : 976 publications avec comité de lecture¹ sont répertoriées en quatre ans pour 220 chercheurs/enseignants-chercheurs en tout². D'autres indicateurs nationaux montrent les faiblesses de l'établissement :

- peu de PEDR (15% au lieu de 23% en moyenne nationale)³;
- peu de professeurs (20% au lieu de 25% en moyenne nationale) ;
- peu d'étudiants en thèse (2% contre 5% des effectifs étudiants en moyenne nationale) alors que la diversification des financements est possible dans une université à caractère professionnel affirmé.

Autre point faible, le recrutement est encore trop endogène : 42,7% des recrutements proviennent de l'UHA elle-même, ce qui conduit à penser qu'il faudrait veiller à l'attractivité des emplois d'EC et/ou édicter une règle explicite en la matière. Un autre point faible encore est celui du morcellement de la recherche en physique-chimie (ICSI, ISC, LPSE, LMPC, LMM, DPG, COB). De nombreuses synergies sont à attendre de la fusion de ces laboratoires, qui suit son cours mais bloque notoirement sur des questions relatives au choix de personnes qu'il faudrait pouvoir finaliser rapidement. Pour ne citer qu'un seul exemple, l'ICSI et le LMPC s'attèlent à des problématiques/applications très similaires, l'une concernant les matériaux carbonés, l'autre concernant les zéolithes.

¹ Bilan quadriennal

² Indicateurs Recherche 2006 DGES/SRU

³ Indicateurs Recherche 2006 DGES/SRU

2 • Des composantes fortement affirmées

Les composantes ont une influence très forte sur la recherche, au détriment d'un pilotage à l'échelle de l'université et des laboratoires. Cette influence est contraire à l'intérêt général de l'UHA, qui doit s'imposer comme étant capable de développer une politique de recherche à l'échelle de l'établissement, afin de pouvoir prétendre au statut d'autonomie LRU et de parvenir à coordonner une masse critique de chercheurs suffisante pour peser dans la région. Plusieurs pôles thématiques, notamment le DPCM2 (Chimie) et le CRESPIIM (Sciences de l'ingénieur) ont été mis en place. Pour le moment, cette démarche n'aboutit que très partiellement, les pôles en question ayant des statuts juridiques disparates (par exemple le pôle CRESPIIM n'a aucun statut), qu'il faudrait évidemment unifier en même temps que devrait être poursuivie l'identification des pôles et créée une instance de concertation scientifique les réunissant. Ceci permettrait l'affectation d'emplois d'EC dans les structures de recherche sans que la composante n'intervienne de façon prédominante.

3 • Partenariats

Les relations avec le CNRS sont bonnes. L'université poursuit un double but :

- accréditation d'un certain nombre de laboratoires, par exemple l'intégration du LVBE (Laboratoire vigne biotechnologies et environnement) dans une UMR tripartite INRA/Université (Strasbourg-Mulhouse)/CNRS ;
- augmentation des recrutements de chercheurs CNRS, relativement peu nombreux sur le site.

Stratégie de l'UHA en matière de valorisation



I – La valorisation en sciences exactes et expérimentales

1 • Les actions de valorisation

En sciences exactes et expérimentales, l'UHA dépose actuellement trop peu de brevets, même si elle possède quelques beaux exemples à son actif, par exemple sur les matériaux zéolithes. Les ressources induites sont très faibles. Un seul brevet a donné lieu à ce jour à une redevance, en 2007, de 5 600 euros. Des chiffres nettement supérieurs sont cependant à prévoir pour 2008. Le développement des activités de création d'entreprise nécessite un changement de mentalité, qui est en cours. Ainsi la première demande de détachement "statut Allègre" (détachement d'un enseignant-chercheur dans l'entreprise qu'il crée) formulée par l'université ne l'est-elle qu'aujourd'hui, ce qui n'empêche pas que l'établissement ait contribué à créer trois PME sur la période quadriennale (Photon Polymers, Pertech, Zephier Alsace). Le contrat précédent prévoyait la mise au point d'une charte de la valorisation, ce qui est chose faite. *A posteriori*, cette charte semble avoir contribué à faire évoluer les mentalités, mais elle semble cependant trop rigide. La philosophie actuelle serait de dépasser l'idée que la valorisation se résume aux dépôts de brevets (souvent coûteux et mal exploités par l'université) et à la création d'entreprise. Les activités de valorisation de l'université pourraient s'étendre à des activités de prestations de services pour entreprises, incluant par exemple des activités de veille technologique, des séminaires de prospective, la mise à disposition de personnels et des temps d'utilisation sur équipements lourds via des plates-formes technologiques. Actuellement l'UHA possède environ 60 contrats de recherche avec des entreprises privées, pour une somme totale de 1 730 k€. L'idée serait de chercher à convaincre notamment les enseignants-chercheurs non-publiants de s'investir dans ces activités de valorisation. Sera organisé pour la rentrée 2009 le regroupement géographique de toutes les activités liées à la recherche et la valorisation à l'échelle de l'université au sein d'une Maison de l'innovation, c'est-à-dire les services suivants : Conectus, cellule valorisation de l'UHA Entreprise, SEMIA, Agence régionale de l'innovation.

2 • Les structures d'accompagnement

La cellule valorisation de l'UHA est le premier point de contact pour un enseignant-chercheur qui souhaiterait, par exemple, monter une entreprise. Le principal partenaire est ensuite le réseau "Conectus", fédérant l'ensemble des acteurs de la recherche publique alsacienne (UHA, l'Université de Strasbourg, CNRS, ...). Conectus est une organisation née de l'obtention d'un projet ANR de création d'un acteur régional d'aide à la valorisation. Ces missions incluent d'une part la mobilisation de fonds de maturation pour soutenir un projet de valorisation et d'autre part l'assurance qualité afin de s'assurer qu'un projet de valorisation puisse répondre aux diverses normes qui contraignent ce type de produits.

Au delà de Conectus, il existe un incubateur loi Allègre (1999) à l'échelle régionale, la SEMIA, avec une antenne à Mulhouse. Il s'agit d'une véritable structure d'accompagnement au lancement de l'entreprise, avec aide à la mise en place de pactes d'actionnaires, business plan, coaching, suivi, cocooning. Actuellement la SEMIA n'est pas en mesure de créer des "business units". La Maison de l'innovation devrait permettre ce type de montage. A terme, il faudrait qu'un enseignant-chercheur porteur d'un projet dispose de la marge de manœuvre nécessaire pour sa mise en œuvre et que soit mutualisé l'ensemble des ressources de l'université, écoles comprises. La création d'une fondation en collaboration avec le tissu industriel régional, visant à financer ce type de projet ainsi que le dépôt, puis la gestion des brevets doit également être envisagée.

II – La valorisation en sciences humaines et sociales

La stratégie en matière de valorisation ne se pose pas dans les mêmes termes en sciences humaines et sociales que dans les sciences exactes et expérimentales. Actuellement, la valorisation dans les LSHS s'effectue principalement par des publications et certaines formes de recherche appliquée. Ainsi le CRESAT constitue des bases de données sur les entreprises, effectue des expertises par exemple en archéologie minière. D'autre part, l'ILLE édite une revue (*Creliana*, un ou deux volumes par an) et des accords de publication existent avec L'Harmattan, les Presses universitaires de Strasbourg ou encore de Bocard.

Quelques recommandations dans le domaine de la valorisation de la recherche en sciences humaines et sociales :

- ne pas hésiter à mettre des publications en ligne ;
- développer les participations aux comités de rédaction et à la publication dans des revues à comité de lecture (électroniques ou non) ;
- soutenir financièrement les publications dans ce secteur : participation à un réseau de presses universitaires par exemple ;
- associer les SHS dans le projet de création d'une fondation.

Stratégie de l'UHA en matière de formation



Lors de la mise en place du LMD, un cadrage avait été réalisé en amont du CEVU, mais cela n'a pas été le cas pour l'offre de formation à venir. La raison avancée est que cela aurait posé des problèmes pour cadrer les initiatives de licences professionnelles, ce qui aurait été gênant dans cette université où l'offre de formation est majoritairement "professionnalisante". Malgré ces difficultés, l'offre générale montre une volonté d'établir des passerelles et d'instiller des possibilités d'orientation.

I – Stratégie en matière de formation dans le domaine des sciences humaines et sociales

1 • Au niveau L

Le tutorat existe depuis une quinzaine d'années ; l'objectif est de le rendre obligatoire pour les étudiants en difficulté. Des enseignants référents vont être désignés pour faciliter leur repérage et organiser leur encadrement. Dans les UFR où les taux d'échec sont particulièrement élevés (FST et FSESJ), il s'agit de faciliter la mise à niveau ou les réorientations. À la FSESJ (Droit, LEA, AES), le taux d'échec en L1 à la 1^{ère} session est de 80% en droit et 50% en LEA. Pour y remédier, un S1 d'orientation et d'évaluation sous forme d'un tronc commun sera mis en place à la rentrée 2008. En fonction de leurs résultats, les étudiants seront répartis en 3 groupes : poursuite dans la filière dans laquelle ils ont réussi, accompagnement pour une mise à niveau et éventuellement aide à la réorientation vers une filière courte en liaison avec le SIO. Dans ce cadre, des passerelles sont envisagées vers les autres UFR ou les IUT.

Par ailleurs, les étudiants ont déjà la possibilité de préparer et de passer le C2i ainsi que le CLES, pour lequel ils bénéficient tous de tests organisés à la rentrée.

2 • Au niveau M

Dans la nouvelle offre de formation sont proposés des masters à double compétence. Ces masters au lieu d'être réalisés en 4 semestres, le seraient en 5 semestres ; l'idée est de faciliter l'acquisition conjointe de deux masters. Cette proposition allonge certes un peu la durée des études mais est intéressante pour l'insertion professionnelle.

La FLSH propose des masters recherche, seule ou en cohabilitation avec les universités de Strasbourg et de Franche-Comté ainsi qu'avec l'Université de technologie de Belfort-Montbéliard. Elle a également développé des masters professionnels dans plusieurs secteurs ; certains sont issus d'anciens DESS comme celui sur l'archivistique et s'appuient aussi sur les équipes de recherche.

La FSESJ propose également les deux types de master, pour certains en cohabilitation avec l'Université Strasbourg 3 et/ou Nancy 2. Ainsi une mention de master professionnel comme "Droit de l'environnement et des risques" est ainsi directement adossée sur le CERDACC, qui travaille avec des collègues des sciences exactes et expérimentales.

Pour résumer cette analyse de la stratégie de l'UHA dans le domaine de la formation en SHS, on peut souligner positivement l'existence de formations professionnalisantes (licences pro ou masters) innovantes et insérées dans le tissu économique régional et transfrontalier, et le projet de master à double compétence. En revanche, on peut regretter l'absence de statistiques sur le devenir et l'insertion professionnelle des étudiants de filières classiques de l'UHA. Il faudrait donc :

- développer les mesures d'accompagnement des étudiants en particulier en L1 ;
- effectuer des suivis de cohorte pour connaître l'insertion professionnelle immédiate de tous les étudiants de l'UHA mais aussi leur devenir, qu'ils sortent diplômés ou non, ce qui permettra d'adapter les formations et les méthodes pédagogiques.

II – Stratégie en matière de formation dans le domaine des sciences exactes et expérimentales

1 • FST, IUT et écoles d'ingénieurs

A ses huit mentions de licence en Physique, Chimie, Mathématiques, Informatique, Génie mécanique, Électronique-électrotechnique et automatique, Agronomie et alimentaire, Environnement, la Faculté de sciences et technologies (FST) ajoute une filière générale Sciences fondamentales et appliquées, un "parcours d'excellence", de type préparation intégrée visant à accéder aux écoles d'ingénieurs, et une filière professionnalisante (LPRO) dans le domaine des énergies nouvelles. Pour le plan réussite en licence, la FST a mis en œuvre une période de rappels de notions utiles du lycée, un système d'enseignant référent, et un "semestre de réorientation" en collaboration avec les IUT de l'UHA. Dans l'état actuel des choses, on peut néanmoins affirmer que le cycle L de l'UHA en Sciences exactes et expérimentales manque d'une politique d'orientation active et de cohérence globale. Comme dans bien des universités, les étudiants sont encore trop nombreux à s'inscrire par défaut dans des filières théoriques qui ne leur conviennent pas nécessairement ou finissent par abandonner (21.3 % seulement des étudiants obtiennent leur licence en trois ans¹).

Pour ce qui est des IUT, chacun d'eux (Colmar et Mulhouse) a 6 départements ; outre les DUT, ils délivrent des licences professionnelles : 6 actuellement à Colmar et 2 en demande d'habilitation, 8 à l'IUT de Mulhouse et deux en demande d'habilitation.

Au total, l'UHA prépare à 22 licences professionnelles, sans compter celles en attente d'habilitation. Une instance de concertation visant à éviter les redondances entre BTS et IUT existe, elle regroupe le rectorat, les quatre universités d'Alsace, les établissements secondaires et les CCI. Selon la CAMSA, certains doublons subsistent mais ils sont identifiés et sont, somme toute, en nombre limité.

Au sein même de l'université, les collaborations entre la FST et les IUT en matière de réorientation doivent être renforcées. La FST doit mener une politique active d'orientation de ses étudiants ; ses filières théoriques et sélectives doivent donner accès aux diplômes internationaux construits en commun avec les écoles d'ingénieurs, et donc éventuellement servir de passerelle avec les écoles d'ingénieurs et les masters.

Pour ce qui est de l'international, la création de diplômes communs avec des universités étrangères, notamment Fribourg et Bâle, est une excellente initiative tant pour les relations internationales que pour la cohérence interne de l'établissement. La multiplication de ces filières internationales, si elle donne lieu à un schéma lisible et cohérent à l'échelle de l'université, pourra servir de socle à une mutualisation forte de tous les moyens de communication dirigés vers l'international, sous le drapeau commun de "Université de Haute-Alsace" - démarche qui viserait à remplacer la logique actuelle où les composantes cherchent à gagner individuellement en rayonnement par des alliances extérieures à l'université.

2 • CFAU

L'UHA est à l'origine du premier CFA universitaire qui aujourd'hui concerne l'ensemble des universités alsaciennes (le processus s'est effectué entre 2001 et 2007). Les étudiants en apprentissage représentent 5 à 6% de l'effectif étudiant de l'UHA. Plus de 30 formations de cette université accueillent des apprentis ; 90% d'entre eux sont à l'IUT ; 23% de l'effectif étudiant de l'IUT de Mulhouse effectuent leur formation en apprentissage. Il est certain que le développement des licences professionnelles a accentué ce phénomène. Le CFAU à l'UHA est une structure qui convient bien à cette université en raison du nombre de formations professionnalisantes en licence comme en master 2. Seule la FLSH ne semble pas être partie prenante. Le CFAU comporte une équipe de 4 personnes pour le suivi précis des plannings, les relations entre étudiants et entreprises. Une responsable administrative est chargée du label qualité ISO 9001.

¹ Indicateurs DEPP 2006-2007

III – L'accompagnement des étudiants

1 • Orientation active et soutien pédagogique

L'UHA est souvent citée en exemple comme l'une des premières universités à avoir mis en place un système de tutorat. La relation de proximité que l'université entretient avec ses étudiants explique l'attention particulière de l'établissement en faveur de l'accompagnement des étudiants. Même s'il est trop tôt pour évaluer l'impact de l'ensemble de sa politique d'orientation active, certains dispositifs venant d'être généralisés à l'ensemble des composantes, celle-ci nous paraît cohérente, pilotée au niveau central (et non uniquement au niveau des composantes), et volontariste.

Cet accompagnement commence dès le lycée en partenariat avec le rectorat. Dès mars, l'université reçoit les vœux des lycéens avec les avis des conseils de classe. En fonction du dossier du lycéen, l'université fait une réponse individualisée. La mention A correspond à un avis favorable, la mention B donne un avis favorable mais lui conseille d'utiliser les dispositifs de soutien à la rentrée, la mention C donne un avis défavorable et lui conseille de prendre un rendez-vous avec le SCUJO. Pour compléter ce dispositif, l'université a proposé dans son contrat d'établissement la création d'un logiciel "Trouver la bonne filière" pour mieux orienter les étudiants. Des tests de niveau sont également organisés à la rentrée universitaire pour orienter les étudiants vers le tutorat. Ces actions expliquent pour partie l'augmentation sensible (40%) du nombre d'étudiants tuteurés au cours du dernier contrat quadriennal (242 étudiants en 2007). L'université doit être encouragée à poursuivre dans cette direction. En effet l'écart de réussite est de 20% en faveur des étudiants tuteurés. Au vu du très fort taux d'échec entre L1 et L2 à la faculté des sciences économiques, sociales et juridiques (103 étudiants sur 263 ont poursuivi en L2), le tutorat devrait être amplifié dans ces disciplines.

2 • L'accessibilité de l'information sur les formations

L'offre de formation de l'UHA est accessible sur son site Internet. Les étudiants disposent d'un moteur de recherche avec une entrée par métiers, par disciplines ou par niveaux. Toutes les formations sont recensées dans une fiche formation standardisée comprenant une présentation de la formation, des compétences pré-requises et des débouchés professionnels. Aucune information n'est fournie, en revanche, sur le taux de réussite des formations.

3 • La prise en compte, dans les formations, de l'employabilité des étudiants

Au cours de ces dernières années, l'université a pris une série d'initiatives afin d'améliorer l'employabilité de ses étudiants. Il est fortement recommandé aux étudiants de se présenter au C2I et il existe à l'heure actuelle un module obligatoire pour les étudiants en première année appelé Projet personnel professionnel (PPP). Ce projet consiste à définir un projet professionnel dans le cadre d'un mémoire et d'une soutenance. Il existe également des UE libres à caractère professionnel (stage volontaire "Pratique de recherche d'emploi et connaissance de l'entreprise", appelé PRE). Cette politique de stage volontaire se met en place difficilement puisque 50 étudiants seulement en ont bénéficié la première année. Pour être pertinente, la politique de l'université en matière d'insertion professionnelle doit être organisée de telle sorte que l'étudiant fasse au moins un stage au cours de sa licence. D'autre part, l'UHA, qui se situe dans un bassin d'emploi frontalier, devrait rendre obligatoire le CLES pour l'obtention de la licence (les horaires d'ouverture du centre de langues étant par ailleurs insuffisants avec un accès en semaine de 8h30 à 18h00). Elle doit aussi délivrer au plus vite le supplément au diplôme à tous les étudiants.

4 • Insertion professionnelle et démarche qualité

Toutes les formations professionnalisantes assurent un suivi de l'insertion professionnelle des étudiants et de leur devenir selon un rythme qui varie d'une licence professionnelle à l'autre et surtout d'un master à l'autre. Le vrai problème est qu'il n'y a pas de suivi de l'insertion professionnelle dans les filières classiques et il ne semble pas que l'UHA possède statistiques ou informations permettant de communiquer sur le devenir de ses étudiants.

Pour ce qui concerne la démarche qualité, tous les directeurs de composantes scientifiques se sont déclarés favorables à la distribution aux étudiants en fin de chaque UE d'un questionnaire d'évaluation de l'enseignement. Pourtant, seule l'ENSCMu a mis en oeuvre ce mode d'évaluation pour le moment.

5 • La politique des UE libres

L'université a intégré des unités libres dans l'ensemble des maquettes de ses formations. Elle propose plus de 80 UE libres. Les trois quarts de ces UE sont ouvertes à tous les étudiants et recouvrent des domaines très différents (stage volontaire, langues, culture, sport, psychologie de l'enfant, initiation à l'alsacien...), les autres sont réservées aux étudiants d'une spécialité comme l'apiculture pour les étudiants en sciences. De manière générale, l'université fait preuve de créativité. Afin de faciliter le choix des étudiants, l'université a réalisé un guide complet des UE libres. Cette initiative du SCUIO a reçu un accueil très favorable des étudiants et des enseignants.

IV – Stratégie en matière de formation continue

Le service de formation continue (SERFA) existe depuis la fondation de l'université. Le directeur, enseignant-chercheur et chimiste, est à la tête du service depuis plus de vingt ans. Outre le directeur, son adjoint et un comptable, le service a 5 chefs de projet. Pour un tiers, les actions menées sont des actions courtes, mais la répartition en nombre de stagiaires se fait de façon à peu près équivalente entre les deux types d'actions. Le SERFA offre une vingtaine de formations diplômantes. La part des étudiants en formation continue diplômante est de 5,3% à l'UHA, ce qui est supérieur à la moyenne nationale, mais aussi à la moyenne des universités de sa catégorie, dans les deux cas 3,5% (chiffres de la DEPP). Le chiffre d'affaires est de 1,5 M€ annuels pour 1 863 stagiaires et 237 066 heures stagiaires (chiffres de la DEPP). La part des étudiants en formation diplômante reflète bien la spécificité de l'UHA qui développe des formations professionnalisantes et dispose donc d'atouts à faire valoir dans ce domaine.

Stratégie de l'UHA en matière de relations internationales



L'actuel Conseil d'administration compte une vice-présidente des relations extérieures et internationales, et le service des relations internationales comporte deux cadres A et un agent C. La gouvernance de cette mission nécessite l'appui et l'investissement des composantes, des laboratoires, des enseignants et des chercheurs de tout statut car ils sont les acteurs incontournables de toute stratégie internationale. Or, à l'UHA, les relations internationales sont - souvent - du ressort des composantes comme en témoigne le cas de l'ENSCMu, cette école disposant d'un service *ad hoc* animé par deux cadres. Comment alors rendre cohérente une réelle politique internationale de l'UHA ? D'autant plus que ses écoles d'ingénieurs - malgré une histoire très riche - n'ont pas toujours la masse critique nécessaire pour se faire connaître à l'international.

Les indicateurs internationaux de l'UHA sont les suivants :

- en 2006-2007, 1 005 étudiants de nationalité étrangère représentent 13.4% du total des étudiants : ils sont à 54% inscrits en licence et DUT, à 35% en master et écoles d'ingénieurs et 6% en doctorat. Les primo-entrants représentent plus de la moitié des inscrits - 515 étudiants ;
- 34 enseignants-chercheurs étrangers soit 10% des enseignants-chercheurs ;
- 210 étudiants de l'UHA sont en stage à l'étranger ;
- 144 conventions internationales avec 32 pays dont 15 européens.

Au-delà de ces quelques chiffres, on constate que la grande majorité des étudiants de nationalité étrangère - en provenance des pays émergents notamment d'Afrique - n'ont pas de bourse d'étude et sont inscrits à titre individuel ; 10% seulement viennent dans le cadre des échanges, faisant l'objet d'une prise en charge globalement satisfaisante (logement, bourse, cours de langues, accompagnement, validation du diplôme). A l'heure actuelle, le total des stagiaires et des étudiants étrangers boursiers est de 280 (financement ERASMUS, EGIDE et conseil régional d'Alsace). Comparativement à la moyenne nationale (14,8%), le nombre d'élèves étrangers est un peu faible, avec un taux de 13%, chiffre encore distant des 20% souhaitables (indicateur de référence des universités à rayonnement international).

Pour remédier à cette situation, le service des relations extérieures met progressivement en place des dispositifs d'harmonisation des procédures d'accueil tels que : accompagnement des étudiants dans leurs démarches administratives, adhésion au Centre pour les études en France (CEF) pour recruter des étudiants directement auprès des postes diplomatiques, enfin cours de Français langue Etrangère (FLE) dispensés aux étudiants arrivés hors cadre d'échange.

En ce qui concerne les enseignants-chercheurs étrangers, le taux de 10% est supérieur à la moyenne nationale (7,4%).

L'approche internationale, notamment transfrontalière, et l'ouverture vers des pays lointains, restent à promouvoir davantage. Le cas du réseau EUCOR, comprenant des universités du Rhin Supérieur - Bâle, Freiburg, Karlsruhe, Mulhouse et Strasbourg - est un exemple d'approche internationale de proximité géographique. Profitant de cet environnement transfrontalier, l'UHA a su, en 2007, mettre en place 5 formations bi- ou tri-nationales permettant dès 2004 à près de 1 500 étudiants d'acquérir une compétence interculturelle forte, ce qui est un point fort de son offre de formation.

De plus, en entrant dans le réseau CAMPUS FRANCE, l'UHA se dote d'un outil de promotion internationale nécessaire à son ouverture vers des pays plus lointains. Un certain nombre de conventions ont été signées en 2007 : dans le domaine de la recherche, coopération avec l'Université de Nanjing (Chine) ; échanges d'étudiants et d'enseignants avec les universités de Calcutta (Inde) et de Nagasaki (Japon), l'ESG de Douala (Cameroun).

En conclusion de cette analyse des relations internationales à l'UHA, on peut observer quelques initiatives fortes mais ponctuelles :

- développement des cours de master en anglais et en sciences (par exemple 25% à l'ENSISA) ;
- projet de licence trinationale, porté par l'école de chimie dans le cadre d'une collaboration avec l'Université de Freiburg (université allemande d'excellence) pour 2010.

Mais également des carences :

- l'insuffisance de pilotage de l'activité internationale ;
- le manque de moyens mis au service d'une attractivité efficace, enjeu essentiel de la présence de l'UHA au-delà du réseau EUCOR.

Stratégie de l'UHA en matière de politique étudiante



La petite taille de l'université, celle de chacune de ses composantes (1 500 étudiants en moyenne par composante), comme la dimension professionnelle des formations (55% des formations proposées sont professionnalisantes), expliquent "l'esprit scolaire" qui règne au sein de l'établissement. L'étudiant a presque un statut d'élève qu'il s'agit d'accompagner au mieux au cours de sa scolarité. La dimension de proximité est sans aucun doute l'une des forces de l'établissement, loin des universités de masse très impersonnelles. L'étudiant est ici rassuré par un cadre très structurant. L'université doit naturellement continuer à développer cette spécificité et s'en servir comme un élément essentiel de sa promotion à destination des étudiants. Cet aspect ne semble cependant pas suffisant pour augmenter l'attractivité de l'université : on constate une légère érosion des effectifs au cours des cinq dernières années (-2%).

Pour autant, l'UHA n'a pas intégré la vie étudiante comme un élément déterminant de sa stratégie, son pilotage étant trop souvent assuré par les composantes et pas suffisamment par le niveau central. Dans ces conditions, nous ne pouvons que rejoindre la volonté de la nouvelle équipe de direction de donner une place plus importante à la vie étudiante au sein de sa politique. La création d'un axe stratégique sur la vie étudiante dans le projet de contrat quadriennal et la participation du vice-président étudiant au bureau de l'université sont des signes encourageants.

I – La vie des campus et l'engagement étudiant

1 • La vie des campus

L'université est éclatée en plusieurs sites géographiques mais ne connaît pas de véritables problèmes d'infrastructures. Des conventions avec le CLOUS et les différentes collectivités locales ont été signées au cours de ces dernières années pour développer la vie étudiante des différentes villes universitaires. Les campus sont plutôt spacieux et agréables mais ne sont pas utilisés par l'université pour en faire des lieux de vie.

Avec plus de 1 500 étudiants, le campus de Colmar est un agréable lieu de vie extrêmement fréquenté tout au long de l'année. Situé au cœur de la ville, ce campus bénéficie de tous les équipements nécessaires à la vie étudiante. Un gymnase universitaire est en cours de construction et permettra de libérer une salle multifonctions dédiée aux activités culturelles des étudiants. Seul le Biopôle, situé à l'autre bout de la ville, connaît des difficultés pour la restauration. Pour pallier ce manque, le CLOUS a mis en place un service de sandwicherie et réfléchit à la création d'une petite cafétéria.

À Mulhouse, le nouveau site de la Fonderie, situé en centre-ville, bénéficie de toutes les commodités (bibliothèque, cafeteria, équipement informatique...). Très spacieux et aéré, ce bâtiment a été reconstruit sur une friche industrielle. Seul bémol, de nombreux étudiants se plaignent de l'interdiction de faire du hall un lieu de vie (problème évoqué par le rapport d'activité du CLOUS). Quant au campus de l'illberg, campus historique de l'université, où résident 500 étudiants, nombre d'entre eux déplorent qu'il reste souvent vide en journée et désert en soirée, sauf lors des quelques manifestations "phares" de l'année (journées sportives, soirées, événements de prévention...). Ce phénomène s'est encore accentué avec le départ d'une partie des étudiants sur le site de la Fonderie. Des nuisances sonores ayant conduit à fermer le foyer situé dans les résidences, les étudiants manquent d'un lieu permettant l'organisation de manifestations culturelles et leurs élus regrettent le report du projet qui consistait à affecter le troisième étage de la Maison des étudiants à cet usage. La mise en place d'une signalétique sur le campus est également indispensable.

Sur l'ensemble des campus, les horaires d'ouverture des bibliothèques sont trop restrictifs (fermeture entre 18h00 et 18h30 en semaine et à 12h00 le week-end). Le projet du SCD d'élargir les plages horaires et de mettre en place des permanences entre les différents sites (notamment entre la bibliothèque de l'illberg et de la Fonderie) en faisant effectuer des heures supplémentaires au personnel en poste fournit un début de solution. Le recours à des moniteurs étudiants, solution moins onéreuse, peut également être envisagé. La communication est également un problème majeur de l'UHA. Les étudiants regrettent de ne pas pouvoir prendre contact facilement entre eux et de ne pas être au courant des activités proposées en matière de vie étudiante. La raison principale réside dans la défaillance du système d'adresses électroniques de l'université. Si tous les étudiants possèdent bien une adresse Internet, peu d'étudiants sont au courant de son existence. Consciente de cette faiblesse, l'université a fait des NTIC un axe stratégique de son contrat quadriennal. Elle devra utiliser ce nouvel outil comme un facilitateur pour créer un sentiment d'appartenance des étudiants à l'UHA.

2 • L'engagement des étudiants

Il existe au sein de l'université un fort vivier associatif. C'est le campus de l'Illberg qui regroupe le tissu associatif le plus riche et le plus diversifié. On dénombre 34 associations sur l'ensemble de l'université dont environ 3/4 d'associations de filières et 1/4 d'associations transversales, toutes fédérées au sein de l'Association fédérative des étudiants du Haut-Rhin (AFEHR). Le projet d'établissement annonce la signature d'une charte partenariale avec chacune d'entre elles. La difficulté principale de ces associations réside dans le manque de locaux, l'attribution de surface se faisant au cas par cas au niveau des composantes. L'université a mis en place une procédure innovante en matière de soutien aux initiatives étudiantes, celle de la commission "CAPE", qui regroupe les différents financeurs (CLOUS, collectivités locales et les financements du FSDIE) et permet d'effectuer un seul dossier pour solliciter plusieurs financeurs. Une difficulté subsiste cependant, celle du paiement de la subvention compte tenu du délai de versement par les collectivités locales. La création d'un Bureau de la vie étudiante, prévu dans le projet, devrait permettre d'aider au développement des projets associatifs. Ce futur BVE aurait quatre missions principales : la politique d'accueil des étudiants, l'aide aux projets étudiants, la gestion des emplois étudiants de l'université et l'assurance-qualité (observatoire sur l'évaluation du cadre de vie, évaluation des enseignements, et divers indicateurs sur le logement et l'insertion professionnelle). Ce dernier axe est cependant mis en suspens, du fait de l'opposition du corps enseignant. Par ailleurs, il n'existe pas encore au sein de l'université de statut des étudiants élus et ces derniers se plaignent de pressions exercées par certaines composantes lorsqu'ils revendiquent plus de transparence au niveau des droits complémentaires (de 25 à 400 €), lorsqu'ils contestent l'absence de convocations écrites pour les examens, ou lorsqu'ils demandent des garanties concernant l'anonymat des copies.

II – Des services à l'étudiant très développés

Les services dédiés aux étudiants sont très développés au sein de l'université. Le personnel est particulièrement impliqué dans le projet de l'étudiant et se met au service de sa réussite universitaire et de son bien-être. Ces services sont concentrés en grande partie au sein de la Maison des étudiants, située sur le campus de l'Illberg, qui permet à l'étudiant de trouver au même endroit le service de scolarité, le SCUJO, le service culturel et le SUMP. Pour accueillir les étudiants lors des inscriptions à Mulhouse et à Colmar, un guichet unique comprend un stand pour le logement et la restauration tenu par le CLOUS, un stand pour l'accueil des étudiants étrangers pour faciliter leurs démarches, un stand de la Caisse d'allocations familiales et des mutuelles étudiantes. Un agenda comprenant toutes les informations sur l'université et sur la ville est alors distribué aux étudiants. Le jour de la rentrée universitaire, un accueil est organisé par le SCUJO (informations pratiques, visite du campus et invitation gratuite à déjeuner au restaurant universitaire). Des formations à la recherche documentaire (obligatoires et intégrées dans les maquettes pédagogiques) sont également assurées par le SCD. Tout au long de l'année, le SCUJO continue d'accompagner les étudiants sur leur orientation pédagogique et professionnelle. L'université vient également de lui confier la création et la gestion du bureau de l'insertion professionnelle. La volonté du SCUJO de travailler en partenariat avec l'ensemble des acteurs de l'emploi (CJD, ANPE, Maisons de l'emploi, AFIJ...) est une bonne stratégie.

Les activités sportives et culturelles sont très développées au sein de l'UHA et bénéficient d'une politique ambitieuse et adaptée de l'université. Le SUAPSA s'attache à promouvoir les activités physiques et sportives au travers de formations personnelles ou qualifiantes, la réalisation d'animations sur les campus, et le soutien aux sportifs de haut niveau. Avec 3 420 inscrits au sport universitaire, soit 44,89 % des étudiants, la participation étudiante est remarquable. Les étudiants ont la possibilité de s'inscrire à 35 activités différentes, soit en pratique libre "à la carte", soit en formation qualifiante dans le cadre des UE libres. 2 000 notes et bonifications ont été attribuées. Le SUAPSA a concentré ses activités entre 12h00 et 14h00 et entre 17h00 et 22h00 pour permettre au plus grand nombre d'étudiants d'y participer.

Le sport est par ailleurs un élément fédérateur de l'université. A la rentrée, la Fédération des étudiants organise un tournoi sportif appelé le Sportorican qui se termine par un repas et une soirée. Une fois par an a lieu le Duathlon de l'université. L'université a par ailleurs organisé en 2003 les championnats d'Europe de basket universitaire. Cette notoriété se traduit par une dizaine d'articles de presse par an dans la presse. L'université a également ouvert à l'IUT de Colmar un diplôme en techniques de commercialisation pour la reconversion des sportifs de haut niveau. 35 sportifs y sont inscrits.

Tous les étudiants peuvent bénéficier de la carte culture régionale qui permet d'assister à toutes les représentations culturelles de la région à des prix symboliques. Le nombre de bénéficiaires des spectacles et accès aux musées grâce à la carte culture est passé de 660 à 912 étudiants en 4 ans. La DRAC a participé au financement des formations des UE libres (2 heures par semaine) qui propose 16 cours théoriques et pratiques sur les arts et la culture. Le nombre d'étudiants participant a augmenté très sensiblement en 4 ans puisqu'il est passé de 234 à 350 étudiants. A noter que le SUAC met à disposition une salle de musique équipée pour les pratiques libres.

Le suivi médico-social des étudiants est assuré par le CLOUS, le Service universitaire de médecine prévention et le Service social étudiant. L'élément remarquable concerne le logement étudiant. Si de nombreuses villes doivent faire face à une pénurie de logements étudiants, le taux d'occupation des chambres et résidences universitaires est à Mulhouse de 92%. Le parc est composé des 800 logements dont 152 chambres à Mulhouse et d'un partenariat avec le pôle Habitat Centre Alsace à Colmar. Pour attirer les étudiants de master et doctorat, le CLOUS a ouvert une nouvelle résidence qui leur est dédiée. Ce bilan flatteur doit être relativisé du fait de la vétusté de la Cité U située sur le campus de l'Illberg, et du prix parfois élevé de certains studios qui ne sont pas toujours compétitifs par rapport aux logements privés. Par ailleurs, les étudiants français ou étrangers qui n'ont pas de caution doivent déboursier la totalité des 10 loyers de l'année universitaire à la rentrée.

Le Service universitaire de médecine et de prévention (SUMP) a assuré 40% des visites obligatoires des étudiants primo-arrivants. Une convention de partenariat signée avec l'hôpital de Rouffach a permis d'assurer plus de 750 consultations psychologiques en 2007. Pour les étudiants handicapés, l'université devra faire un effort particulier, afin d'assurer l'accessibilité du campus de l'Illberg, situé sur le flan d'une colline.

Le Service social étudiant travaille en étroite collaboration avec le CLOUS, le SUMP, les élus étudiants et l'ensemble des services de l'université (SCUIO et Scolarité). Cette stratégie permet d'identifier les étudiants dans le besoin. On constate une augmentation de 16% du nombre d'entretiens pour l'année 2007/2008. Ce travail collectif a abouti à la création de la commission unique d'aide d'urgence qui propose des aides financières directes jusqu'à 500 €, à l'exonération des droits d'inscription, au rechargement de la carte de restaurant universitaire.

Le gouvernement et la gestion de l'établissement



I – La structuration de la gouvernance

Les six vice-présidents élus au CA du 3 juillet 2007 ont été choisis *“pour assurer des missions stratégiques dans un contexte en pleine évolution”* écrit le président dans sa lettre de cadrage 2008. Deux d'entre eux sont par ailleurs directeurs de composante : par exemple le premier vice-président est directeur de la faculté des sciences économiques sociales et juridiques et chargé de la stratégie financière et des performances. Le choix d'un vice-président chargé du système d'information illustre bien le nouveau choix en faveur d'un pilotage plus équilibré qui nécessite pour la présidence et les services généraux de nouveaux outils de gestion. D'autre part, la nomination dès le début de cette mandature d'un nouveau secrétaire général, d'une nouvelle DRH et la réorganisation des services généraux en cinq directions administratives clairement positionnées en appui aux composantes reflètent également cette volonté de rupture au profit d'une nouvelle stratégie dont l'objectif essentiel vise à *“placer l'UHA dans les meilleures conditions pour réussir le passage vers l'autonomie inscrite dans la loi du 10 août 2007”*. La révision de la répartition des responsabilités entre établissement et composantes, au profit du premier, constitue évidemment une étape préalable.

Cette nouvelle structuration de la gouvernance est tout à fait adaptée aux nouvelles priorités de la présidence : la rénovation de la GRH axée sur une véritable gestion des emplois et des compétences et la refondation de la gestion financière afin de donner des moyens d'action à l'équipe de direction tout en responsabilisant les composantes. Pour autant si les intentions ont été affichées très tôt, la mise en œuvre de cette nouvelle stratégie a dû composer avec une actualité institutionnelle très, voire trop chargée puisque l'UHA était confrontée à deux échéances impératives : l'élaboration du contrat quadriennal et la mise en place des nouveaux conseils institués par la LRU. Le choix a été fait de traiter en priorité le contrat quadriennal et de reporter à juin 2008 les changements institutionnels. Dès la fin du processus électoral instituant les nouveaux conseils et l'équipe de direction, il est indispensable de relancer la dynamique initiée en juin 2007.

II – La politique de ressources humaines

Avec 521 enseignants (507,8 ETP) et 436 BIATOS (401 ETP) rémunérés sur budget Etat (contractuels compris), l'UHA dispose d'un potentiel en ressources humaines plutôt confortable pour accueillir 7 500 étudiants (15 étudiants par enseignant et 19 par BIATOS). Ainsi, au regard des indicateurs nationaux, elle se trouve dans une situation plus favorable que les universités de sa catégorie¹. Ce contexte favorable a-t-il permis d'installer une politique de GRH dynamique ?

1 • Les outils de pilotage de la GRH

Tant le secrétaire général que la DRH, qui ont pris leurs fonctions en septembre dernier, ont constaté à leur arrivée une quasi absence d'outils de pilotage de la GRH : pas de bilan social, pas de cartographie des emplois, pas de fiches de postes systématisées. La fonction de DRH n'était pas affirmée et la gestion des personnels, cantonnée à la gestion traditionnelle, était surtout marquée par l'opacité. Les premières mesures prises vont dans le bon sens :

- lancement du bilan social ;
- recensement des besoins de formation et doublement du budget de la formation continue des personnels.

¹ DEPP, mars 2008, données 2006-07 : l'effectif des étudiants en inscription principale rapporté au nombre d'emplois en personnels non enseignants donne un ratio de 24 pour l'UHA et de 29,5 pour les établissements du même groupe disciplinaire ; le ratio effectifs étudiants sur nombre d'emplois enseignants est égal à 15 pour l'UHA et à 19 pour les établissements du même groupe disciplinaire.

Un contrôleur de gestion et une statisticienne sont chargés de construire des tableaux de bord de la GRH, indispensables pour appuyer le choix du président de demander, au titre de la LRU, des compétences élargies dans le domaine de la GRH et de la masse salariale. Cette prise de conscience tardive contraint l'UHA à avancer à marche forcée et à gérer, en même temps, une refonte de son informatique de gestion, la construction d'outils de gestion prévisionnelle et une redynamisation de la formation continue des personnels. La fragilité de la direction des ressources humaines, qui compte aujourd'hui 15 personnes dont seulement 2 personnels de catégorie A et 3 B pour 1 044 personnes gérées, conduit à s'interroger sur l'aptitude de l'UHA à atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés. Le recrutement d'ores et déjà prévu d'un ingénieur d'études pour travailler sur les outils de pilotage risque fort de se révéler insuffisant. Il doit très rapidement s'accompagner de mesures de réorganisation :

- en interne au service avec la mise en place d'une gestion intégrée des personnels sur budget Etat ;
- en interne à l'université avec une meilleure articulation avec les responsables administratifs de composantes (il est par exemple étonnant qu'ils n'aient pas accès à la base de données Mangue) ;
- en étudiant avec la trésorerie générale des solutions d'externalisation de la paye des personnels sur budget propre.

Une politique de redéploiement et de requalification des emplois au profit de la direction des ressources humaines doit être engagée d'urgence pour atteindre les objectifs du contrat quadriennal.

2 • Les redéploiements d'emplois d'enseignants-chercheurs

Les données fournies par l'UHA montrent que depuis 2001 elle a pu disposer, chaque année, d'un stock annuel d'emplois vacants qui n'a cessé d'augmenter pour se stabiliser autour de 30 depuis 2 ans. Chaque année, la moitié de ces emplois seulement ont été republiés sans modifications. Le quart de ces emplois ont fait l'objet de redéploiement, le solde restant vacant, afin de permettre d'associer ou d'inviter des EC.

Apparemment, la gestion des emplois d'enseignants-chercheurs depuis 2001 porte la marque des politiques de composantes plutôt que celle de la politique de l'université, ce qui explique que la plupart des redéploiements ont été opérés au sein d'une même composante. Le caractère professionnel de l'offre de formation explique aussi le recrutement de 138 ETP d'enseignants correspondant pour l'essentiel à des vacataires (114 ETP) payés sur budget propre. Le suivi de la masse salariale est bien un enjeu stratégique pour cette université.

3 • Les BIATOS

Il y a à l'UHA 401 BIATOS (ETP, contractuels compris) pour 7 500 étudiants, soit un pour 19 ; ce ratio, très favorable à première vue, masque deux points de faiblesse de l'UHA : d'une part un taux très élevé de 34% de contractuels, d'autre part une structure des emplois beaucoup trop pyramidale où près de 50% des BIATOS relèvent de la catégorie C. Cette surreprésentation des contractuels est la résultante d'une politique de recrutement sur budget propre : environ 90 ETP d'après le tableau général des personnels de l'université au 1er janvier 2007. Ainsi, 30 emplois, soit 10% des emplois BIATOS sur budget Etat, étaient occupés par des contractuels au 1er janvier 2007. La nouvelle équipe élue en 2007 manifeste clairement son intention de changer de stratégie : il est urgent de passer à l'acte pour réduire le nombre de contractuels sur budget propre et requalifier les emplois.

Les redéploiements d'emplois entre composantes sont de faible ampleur : 2 seulement cette année, et opérés au gré des opportunités et non selon un plan préétabli étayé par des indicateurs d'activité. L'élaboration d'un schéma prévisionnel d'évolution des emplois BIATOS revêt un caractère prioritaire.

Les horaires de travail des personnels BIATOS sont établis en référence aux 1 607 heures annuelles (38 heures 30 hebdomadaires, et 52 jours de congés incluant 21 jours d'ARTT).

Enfin, la politique, suivie depuis longtemps semble-t-il, pour l'attribution des primes est avant tout soucieuse d'égalité et se distingue par l'alignement des primes de l'ASU sur les ITRF. Mais le coût n'en a pas été mesuré avec précision.

III – Le système d'information et les TICE

1 • L'informatique de gestion

La création d'une vice-présidence dédiée au système d'information est révélatrice de l'urgence à traiter cette question. On ne peut que féliciter pour sa réactivité la nouvelle équipe, qui a fait approuver par le CA du 22 avril dernier un nouveau schéma directeur informatique.

La stratégie retenue, qui vise à mettre fin à l'éclatement des services informatiques, est adaptée à la situation et conforme aux principes de la nouvelle gouvernance. Elle repose sur les axes suivants :

- pilotage politique fort ;
- centrage sur les utilisateurs ;
- organisation en projets ;
- mutualisation des moyens (entre les composantes et avec les universités voisines) ;
- harmonisation des pratiques ;
- rationalisation des applicatifs ;
- choix de normes et open source.

Pour l'informatique de gestion, les choix retenus apparaissent tout à fait pertinents pour mettre fin à la dispersion : ainsi, il existe aujourd'hui 100 utilisateurs du logiciel de suivi de scolarité APOGEE avec autant de bases personnalisées. Il devenait urgent d'agir en ce domaine.

La rationalisation des applicatifs de gestion est bien engagée puisque l'UHA a opté pour les logiciels du consortium Cocktail déjà présents en gestion financière et comptable en GRH et en gestion de la paye. La décision a donc été prise, dans un souci légitime de cohérence du système d'information de passer d'Apogée à Scolarix mais après avoir consolidé la base actuelle dont la mise en place, mal pilotée, a laissé des traces... Ces nouveaux choix tout à fait cohérents devraient fournir aux décideurs de l'UHA les outils de pilotage nécessaires à l'appui de la nouvelle politique de GRH et de gestion financière et permettre la mise à disposition de véritables tableaux de bord pour la gouvernance de l'université.

Enfin, la décision de créer une direction informatique afin de mutualiser dans un domaine aussi stratégique les ressources et les moyens est une mesure tout à fait salutaire. Il faudra toutefois veiller à installer à destination des informaticiens une GPEC appropriée afin d'obtenir que les ressources humaines en informatique de l'UHA se sentent partie prenante de la nouvelle dynamique et d'assurer leur adaptation aux évolutions technologiques.

2 • Les TICE

On a vu précédemment qu'à peine 10% des étudiants consultent leur adresse e-mail uniformisée x@uha.fr, avec tout ce que cela a comme conséquences désastreuses dans une université moderne en termes de vie étudiante, communication interne, organisation pédagogique etc. La VPSI nous confirme que le nombre d'utilisateurs différents qui consultent leurs mails par jour (1 271) est inférieur au nombre de personnels de l'UHA (1 300), qui compte par ailleurs 7 500 étudiants.

Les informaticiens sont répartis en effectifs réduits dans différentes composantes : 2 à l'ENSCMu, 3 à l'ENSISA, 4 dans les UFR, 4 à l'IUT de Mulhouse et 7 à l'IUT de Colmar, ce qui mène à un total de 20. De plus, au SCD, un IGE est spécialisé en informatique documentaire.

Les services centraux du CRI, quant à eux, ne disposent que de 9 personnels environ, dont 4 ingénieurs, alors qu'ils sont censés gérer l'infrastructure matérielle et logicielle de cette université de 7 500 étudiants. De l'avis général, avant la mise en place de la nouvelle équipe, on observait un manque de coordination et de mutualisation des moyens informatiques ; on peut penser que le regroupement des personnels compétents dans un service central permettrait de gagner en efficacité, même s'il doit subsister un service de proximité. Dans le domaine de l'informatique, chacun sait que la difficulté technique croît exponentiellement avec le manque de concertation. Le déploiement Wi-Fi est, en revanche, une réussite, ainsi que la mise en place d'un cybercafé en partie autogéré par les étudiants, qui s'est imposé comme le point le plus sympathique de la vie étudiante de l'UHA. Le bilan est donc très mitigé sur le plan des systèmes d'information par rapport aux objectifs formulés lors du précédent contrat.

Trois pôles ont été mis en place à l'échelle de l'université : le pôle Développement, le pôle Infrastructure/réseau, le pôle Multimédia. La création de ces trois pôles a créé une dynamique de changement fortement appréciée par certains personnels, et crainte par d'autres. La VPSI a demandé un audit à une société de conseil extérieure pour accompagner ce changement ; elle devra également animer le collège des techniciens. Cette nouvelle impulsion apparaît comme une opportunité pour l'université, qu'il faut soutenir.

Pour le pôle Infrastructure et réseau, l'UHA souhaite approfondir ses liens avec Strasbourg et créer, dans le cadre de cette InterU, le "réseau Alsace" pour la gestion des infrastructures à l'échelle régionale.

Pour le pôle Multimédia, l'UHA est prise entre les exigences de cohérence à l'échelle de l'université, et les *desiderata* de ses différents utilisateurs. Ainsi un management efficace de l'université nécessiterait que chaque acteur ait un système de calendrier électronique partagé, par exemple pour le planning des différentes réunions. Or plusieurs solutions co-existent déjà au sein de l'université (Open Exchange, Lotus notes pour l'IUT, Google Apps) chaque personne ayant déjà ses propres habitudes. De même, le ministère souhaite que soit mis à disposition des étudiants et professeurs un ENT (Environnement numérique de travail), c'est-à-dire une présentation intégrée où seraient réunies les différentes annonces, le partage des documents pédagogiques, les e-mails etc. Face à cette tension toute naturelle entre besoins centralisateurs de l'UHA et les habitudes des utilisateurs, la philosophie adoptée par le pôle Multimédia est de se focaliser sur l'interopérabilité des données, ce qui paraît judicieux. L'idée serait de faire en sorte que les différents systèmes de calendrier puissent communiquer entre eux (technologie Funambule) et que l'UHA soit une source de contenus pour les différents types d'ENT accessibles aux utilisateurs.

D'autre part, le SCD a mis en place un portail de recherche de documents tout à fait haut de gamme, solution fournie par l'entreprise Ever-Ezida. Le SCD souhaite entrer dans une collaboration forte avec le SCUIO. L'indexation de tous les rapports de stage des étudiants de l'UHA y a été entreprise, fournissant ainsi une ressource essentielle pour les recherches de stage et permettant, à terme, de déboucher sur un système d'information "stages, emplois et anciens élèves". Dans ce domaine comme dans d'autres, la mutualisation des moyens à l'échelle de l'université, éventuellement à l'échelle de l'InterU avec Strasbourg ne peut qu'être recommandée.

IV – La politique budgétaire et financière

La politique budgétaire et financière a été clairement exposée par le président dans sa lettre de cadrage 2008 adressée aux directeurs de composantes et présentée devant le CA le 2 octobre 2007. Le diagnostic y est clair et précis : les recettes de l'UHA sont stables voire en diminution du fait des nouvelles conditions de mise en place des frais annexes ; les dépenses doivent être maîtrisées, tout particulièrement l'augmentation du volume d'heures complémentaires malgré une baisse des effectifs étudiants.

Les objectifs principaux sont clairement identifiés :

- ne pas prélever sur les réserves pour des dépenses de fonctionnement ;
- augmenter les ressources propres par la formation continue, le développement de l'apprentissage et les contrats de services ;
- revoir la politique de recrutement des contractuels ;
- maîtriser voire réduire le volume des heures complémentaires.

Au service de cette politique, une organisation nouvelle en rupture avec la pratique de l'équipe précédente est annoncée : transfert de compétences accompagné d'une plus grande responsabilité budgétaire au profit des composantes.

Mais au-delà des intentions, quelles sont aujourd'hui les réalisations effectives ?

D'emblée, l'équipe de direction et les responsables des services généraux se sont parfaitement approprié les objectifs et ont travaillé à leur mise en oeuvre dès le budget 2008. Ainsi, sous la direction du premier vice-président chargé de la stratégie financière et des finances, a été élaborée et mise en place une nouvelle critérisation pour la répartition de la DGF. Elle a le grand mérite de réaffecter dans le budget des différentes entités les charges liées aux personnels heures complémentaires et heures vacataires ainsi que le coût d'utilisation des locaux ; on peut seulement regretter qu'une refacturation de ces coûts ne soit pas opérée à destination des laboratoires de recherche (on observe un BQR à hauteur de 11%, redistribué à l'intérieur même du budget recherche, et une "ponction" sur les contrats de recherche de 10%). Un pas important a néanmoins été franchi vers une plus grande responsabilisation des différentes composantes de l'UHA accompagnée d'une plus grande transparence de la part des services généraux : il sera nécessaire de poursuivre en 2009 afin de cerner plus finement la réalité des coûts liés à l'offre de formation, seul moyen de maîtriser le volume des heures complémentaires.

Si la gestion financière de l'UHA doit être considérée comme très saine et avisée, seule la mobilisation des réserves excessives des composantes au profit de l'ensemble de l'université pourra démontrer qu'elle a la pleine maîtrise de ses finances. Aucun Plan pluriannuel d'investissement n'a encore été mis en place. Il est fort étonnant de constater que l'UHA disposait fin 2007 de 16,4 M d'€ de réserves dont 10 mobilisables pour un budget de 36 M d'€. Cette situation n'est pas nouvelle, comme le montre l'évolution du fonds de roulement (source : fiche Annubis) qui de 2000 à 2004 représente de 300 à 450 jours de fonctionnement. La résorption de ces réserves telle que l'envisage

la présidence actuelle aurait dû être engagée beaucoup plus tôt et si la stratégie adoptée qui vise à les utiliser dans le cadre d'un cofinancement de projets communs avec les composantes est plutôt habile et de nature à éviter les crispations, il est indispensable de l'assortir d'un calendrier resserré avec des dates butoirs.

Le choix qui a été retenu pour l'organisation de la gestion financière de constituer une direction unique intégrant la fonction budgétaire et la fonction comptable devrait permettre de mieux mobiliser les ressources humaines ; la formule est bien adaptée à une université de cette taille. Sa création récente ne doit toutefois pas détourner la nouvelle DAF de 2 priorités :

- la formalisation du contrôle interne comptable ;
- la constitution d'un tableau de bord clair et accessible à tous pour le suivi de l'exécution budgétaire.

V – Le patrimoine

Avec 124 000 M² SHON pour accueillir 7 500 étudiants, l'UHA dispose de 16,5m² par étudiant soit une valeur très au-dessus du ratio national de 9,5 m². Son patrimoine est récent et ne nécessite pas pour l'instant de maintenance lourde. Le soutien important apporté par les collectivités territoriales dans le CPER mais également hors CPER a permis de renforcer l'attractivité de l'UHA à travers des réalisations architecturales exemplaires telles que le site de la Fonderie à Mulhouse. D'autres projets "phares" sont prévus pour 2007-2013 : la bibliothèque sur le campus de l'Illberg et le département génie thermique et énergétique à Colmar.

Trois avis défavorables ont toutefois été émis par la commission de sécurité : ils concernent la faculté des lettres, langues et sciences humaines, le bâtiment maths de la faculté des sciences et techniques, et la faculté des sciences et techniques. Les travaux ont été engagés pour lever les avis défavorables.

Il faut rappeler que l'UHA a connu en 2006 un accident majeur avec l'explosion de l'ENSCMu dont la reconstruction est inscrite à l'actuel contrat de projet. La direction générale des infrastructures et l'IHS ont mis en place un solide réseau de correspondants sécurité et intégré au document unique les risques liés à l'utilisation des gaz. Par ailleurs, à la suite de l'accident, un recensement complet des gaz utilisés a été réalisé, des mesures de protection pour le stockage ont été prises et des protocoles d'utilisation ont été établis. La vigilance face aux questions de sécurité apparaît réelle et efficace.

L'absence de schéma directeur immobilier dans une université qui a bénéficié ces dernières années d'autant de constructions nouvelles est quelque peu étonnante mais une première esquisse nous a toutefois été présentée : il conviendra de l'enrichir rapidement.

En conclusion, on ne peut que confirmer l'absence de problèmes de patrimoine à l'UHA, ce qui explique sa décision de ne pas déposer de projet dans le cadre de l'opération Campus.

Conclusion générale



I – Les points forts

- des formations professionnalisantes de qualité, avec un bon taux d'insertion ;
- des secteurs disciplinaires nettement affirmés, tant en sciences humaines qu'en sciences exactes et expérimentales, en formation comme en recherche ;
- des relations tri-nationales privilégiées avec les voisins proches, la Suisse et l'Allemagne ;
- une équipe de direction soudée, associant très clairement aux prises de décision le secrétaire général, l'agent comptable/chef des services financiers et la DRH ;
- d'excellentes relations avec les collectivités territoriales, se traduisant par un soutien stratégique et financier important.

II – Les points faibles

- une indépendance et une force trop grande des composantes, qui conduisent à une culture d'établissement faible et à une harmonisation insuffisante, tant dans le domaine de la formation, que de la recherche et de la gestion administrative et financière (en particulier le fonds de roulement est trop important, dispersé dans les composantes et les équipes de recherche) ;
- des relations insuffisantes avec Strasbourg ;
- des relations internationales peu nombreuses au-delà du transfrontalier ;
- une taille parfois faible, avec des effectifs fragiles dans certaines filières (Sciences à Colmar par exemple) ;
- des relations institutionnelles trop limitées avec le tissu industriel et commercial de la région ;
- une vie étudiante trop peu développée sur les campus ;
- un recrutement trop endogène et une insuffisante gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

III – Les recommandations

Elles portent essentiellement sur la nécessité de créer une stratégie d'établissement dans tous les domaines :

- augmenter l'attractivité de l'université pour asseoir davantage son recrutement national et international, à la fois pour les étudiants et pour les enseignants-chercheurs, par des formations adaptées à la demande étrangère et internationale, par une image cohérente de l'UHA soutenue par une communication efficace ;
- développer fortement l'identité de l'UHA en tant qu'université de plein exercice et non comme un conglomérat d'UFR, d'instituts et d'écoles, par l'association des directions de composantes à la définition de la politique d'établissement et par le développement des activités transversales aux composantes (réseau d'anciens élèves, ...) ;
- clarifier ses relations extérieures : pôles de compétitivité, Université de Strasbourg, EUCOR, et au-delà l'international ;
- renforcer le rôle des pôles de recherche en leur donnant un statut leur permettant une reconnaissance par le conseil scientifique ;
- travailler de façon urgente à la mise en place d'un système d'information performant et partagé ;
- diminuer rapidement et drastiquement le fonds de roulement en constituant des PPI et en mutualisant les reliquats.

Liste des sigles



A

AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AES	(Filière) Administration économique et sociale
AFEHR	Association fédérative des étudiants du Haut-Rhin
AFIJ	Association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés
ANPE	Agence nationale pour l'emploi
ANR	Agence nationale de la recherche
APOGEE	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
ARTT	Aménagement et réduction du temps de travail
ASU	Administration scolaire et universitaire

B

BDE	Bureau des élèves
BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BQR	Bonus qualité recherche
BTS	Brevet de technicien supérieur

C

C2I	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CAMSA	Communauté d'agglomération Mulhouse Sud Alsace
CAPE	Commission d'aide aux projets étudiants
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CEF	Centre pour les études en France
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CFAU	Centre de formation d'apprentis universitaire
CJD	Centre des jeunes dirigeants d'entreprise
CLES	Certification en langues de l'enseignement supérieur
CLOUS	Centre local des œuvres universitaires et scolaires
CONNECTUS	fédère l'ensemble des acteurs alsaciens de la recherche et de l'innovation et favorise le transfert de technologies et les partenariats publics-privés
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
COB	laboratoire de chimie organique et bioorganique
CRESAT	Centre de recherches sur les économies, les sociétés, les arts et les techniques
CRESPIM	Structure de coordination du pôle STIC - SPI - Maths
CPER	Contrat de projets Etat-Région
CRI	Centre de ressources informatiques

D

D	(LMD) Doctorat
DEPP	Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
DGF	Dotation globale de fonctionnement (Budget)
DRH	Direction des ressources humaines
DPG	Département de photochimie générale
DPCM2	Département de physique et chimie des matériaux de Mulhouse
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ED	École doctorale
EGIDE	Opérateur français de la mobilité internationale
ENSCMu	Ecole nationale supérieure de chimie de Mulhouse
ENSISA	Ecole nationale supérieure d'ingénieurs Sud Alsace
ENT	Espace numérique de travail
ERASMUS	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ETP	Équivalent temps plein
EUCOR	Confédération européenne des universités du Rhin supérieur

G

GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
GRAICO	Groupe de recherche sur l'apprentissage, l'innovation et la connaissance dans les organisations

F

FLE	Français langue étrangère
FLSH	Faculté de lettres et sciences humaines
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes
FSESJ	Faculté des sciences économiques, sociales et juridiques
FST	Faculté des sciences et techniques

G

GRH	Gestion des ressources humaines
-----	---------------------------------

H

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

I

ICSI	Institut de chimie des surfaces et interfaces
ILLE	Institut de recherche en langues et littératures européennes
INRA	Institut national de la recherche agronomique
ISO	Organisation internationale de normalisation
ITRF	Ingénieurs, techniciens de recherche et formation
IUT	Institut universitaire de technologie

J

JE	Jeune équipe
----	--------------

L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1 ^{ère} année, 2 ^e année, 3 ^e année
LEA	Langues étrangères appliquées
LMD	Licence-master-doctorat
LMM	Laboratoire des matériaux minéraux
LMPC	Laboratoire de matériaux à porosité contrôlée
LPSE	laboratoire de physique et de spectroscopie électronique
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités
LSHS	Lettres, sciences humaines et sociales
LVBE	Laboratoire vigne biotechnologies et environnement

M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 ^{ère} année, 2 ^e année
MCF	Maître de conférences
MISHA	Maison interuniversitaire des sciences de l'homme - Alsace

N

NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication
------	--

P

PEDR	Prime d'encadrement doctoral et de recherche
PME	Petite et moyenne entreprise
PPI	Plan pluriannuel d'investissement
PR	Professeur des universités

S

S1	Premier semestre
SCD	Service commun de documentation
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SEMIA	Science, entreprise, marché, incubateur Alsace
SERFA	Service d'enseignement et de recherche en formation d'adultes
SHS	Sciences humaines et sociales
SIO	Service d'information et d'orientation
SUAC	Service universitaire d'action culturelle
SUAPSPA	Service universitaire des activités physiques, sportives et de plein air
SUMP	Service universitaire de médecine et de prévention

T

TD	Travaux dirigés
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement

U

UE	Unité d'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
UHA	Université de Haute Alsace
UMB	Université Marc Bloch
UMR	Unité mixte de recherche

V

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

Observations du président



Alain BRILLARD
Président de l'Université
de Haute-Alsace

à

Monsieur le Directeur de la section des
établissements

LE PRESIDENT
Réf : AB/MM/2008/N°291 /S.G.

Mulhouse, le 22 septembre 2008

Monsieur le Directeur,

D'une manière générale et au nom de l'équipe de direction actuelle, je tiens à remercier les experts de l'AERES et, en particulier, la présidente du comité d'expertise, Madame Nicole LE QUERLER, pour l'écoute manifestée lors des auditions qui ont eu lieu en mai dernier. Le rapport reçu fin juillet nous permet assurément de continuer à progresser dans la mise en œuvre de la politique d'établissement menée depuis juillet 2007 et qui prévoit, entre autres, la prise des compétences élargies au premier janvier 2009. En effet, ce rapport contient beaucoup de propositions concrètes qui nourriront notre réflexion au cours de ces prochains mois.

Quelques éléments de réponse sur le contexte

L'Université de Haute-Alsace s'est effectivement construite sur la base des deux écoles d'ingénieurs créées pour répondre aux besoins en compétences exprimés par le milieu industriel mulhousien de l'époque. Ce caractère fort d'innovation, d'ancrage dans le territoire et de professionnalisation s'est transmis au fil des années et l'Université de Haute-Alsace cherche constamment à répondre le mieux possible aux sollicitations de son environnement socio-économique, dans tous les domaines et à tous les niveaux. Au cours de son histoire, le poids fort des composantes « article 33 » de l'Université s'est perpétué, même lors du rattachement des écoles à l'Université. La politique d'établissement s'est souvent construite par superposition des politiques de chacune des composantes. Les points les plus sensibles concernent certainement la gestion financière et la gestion des ressources humaines.

La constitution d'un ou de plusieurs réseaux d'anciens élèves peut être un moyen de renforcer cette politique d'établissement. Je suis persuadé que ceci ne suffit pas et qu'il existe d'autres missions transversales : système d'information, relations internationales..., sur lesquelles l'adhésion de tous les acteurs doit être structurante. La prise de compétences élargies et la dotation unique à partir du premier janvier 2009 doivent conduire au changement des relations au sein de l'établissement. Dans le cadre de la loi LRU, un contrat de développement devra être élaboré avec chacune des structures pour lui permettre de se développer, tout en participant à la politique de l'établissement.

L'équipe présidentielle actuelle de l'Université est consciente des faiblesses soulignées dans le rapport. En une année, elle a toutefois réorienté la politique d'établissement :

- En poursuivant le partenariat mené avec les Universités de Strasbourg et en asseyant plus fortement les relations avec ses partenaires voisins, notamment avec les universités de Franche-Comté, de Bourgogne, de Bâle et de Freiburg. La participation du Recteur de Bâle au Conseil d'Administration de l'Université de Haute-Alsace en est une preuve. Les nombreux contacts établis avec l'Université de Freiburg en sont une autre preuve. L'avenir de notre Université passe assurément par une mise en réseau de nos compétences avec ces différents partenaires universitaires.
- En réorganisant les services généraux autour de cinq directions stratégiques.
- En amorçant un dialogue de gestion interne qui permette à chaque composante, service ou laboratoire de fonctionner et de se développer, tout en mettant progressivement en place une véritable politique d'université. L'amorce en a été effectuée en 2008. Ce dialogue sera renforcé en 2009.
- En amorçant une politique d'auto-évaluation. La mise en place des indicateurs, leur remplissage et leur analyse commencent à être pratique courante. Des efforts significatifs devront toutefois être encore menés pour en augmenter la périodicité et la diffusion en interne.
- En commençant à mettre en place un système d'information efficace et performant. La réorganisation des services informatiques de l'université est l'occasion de rassembler les personnels concernés au sein de l'université sur un projet de grande envergure et de travailler avec les universités strasbourgeoises, en prolongement de l'Université Numérique en Région Alsace.

Quelques éléments de réponse sur la politique de recherche et de valorisation

Depuis son installation, l'équipe présidentielle actuelle a marqué une forte volonté de renforcer la structuration des pôles de recherche : démarche LRC (soutenue par le CNRS) dans le domaine chimie, physique et matériaux, renforcement du pôle SPI-Maths (fédération renforcée), renforcement du partenariat avec l'INRA sur le site de Colmar dans le domaine de l'agronomie, soutien aux équipes des sciences complexes. Toutefois, plutôt que de tenter de faire rentrer l'ensemble des laboratoires dans des structures plus grandes, il semble préférable de créer une dynamique forte, autour de projets scientifiques pertinents et visibles, aux niveaux local, régional, transfrontalier et international. Cette politique de renforcement des équipes de recherche peut en effet également se traduire par une mise en réseau des compétences des équipes de recherche, avec les collègues strasbourgeois, mais aussi avec les équipes des universités voisines.

Par ailleurs, la contractualisation qui sera mise en place en 2009 avec les équipes de recherche sera l'occasion de marquer une étape importante dans l'évolution de leur statut.

En termes de stratégie recherche et valorisation, peut-être aurait-il été souhaitable de ne pas séparer les deux familles de laboratoires de recherche : sciences « complexes » et sciences « exactes ». Certes, les problèmes ne s'y posent pas de la même manière. L'histoire de ces laboratoires n'est pas la même à l'Université de Haute-Alsace. Mais l'activité de recherche est une et les équipes sont traitées de manière équilibrée. Par ailleurs, le caractère pluridisciplinaire de notre université se traduit également au niveau de la recherche par quelques actions partagées entre laboratoires de recherche et qui sont encouragées. L'activité de valorisation ne prend pas obligatoirement les mêmes modalités dans les deux familles de laboratoires, mais l'université apporte son soutien à l'ensemble de ses laboratoires. Elle le fera encore davantage et de manière plus efficace avec la réalisation de la Maison de l'Innovation et de l'Entreprise (programmée pour fin 2009) et la mise en place de la cellule projets (programmée pour fin 2008). D'une part, cette cellule projets ne concerne pas que le pôle SHS : elle s'adresse bien à l'ensemble des équipes et des chercheurs de l'Université de Haute-Alsace. D'autre part, cette cellule projet ne s'intéresse pas qu'au seul problème des financements. D'une manière générale, elle vise à aider tous

les chercheurs dans le montage de leur projet : recherche de partenaires, veille par rapport aux appels à projets, montage du projet, remplissage du dossier, suivi du projet...

Concernant les recrutements de PR dans les disciplines comportant une agrégation, l'Université de Haute-Alsace tente régulièrement d'attirer des lauréats de ces agrégations sur ses supports vacants. Elle n'y parviendra certainement durablement qu'au travers de partenariats structurants avec les universités voisines. Là encore, la mise en réseau peut en effet jouer un rôle moteur pour l'attractivité de notre université. L'Université de Haute-Alsace a toujours développé une politique forte en termes de valorisation. Les difficultés liées aux mutations économiques du territoire sont atténuées par le fait que les entreprises partenaires ne sont pas toutes localisées en Alsace. En ce qui concerne les brevets, beaucoup sont déposés par des chercheurs appartenant à des UMR. La gestion des brevets est alors effectuée par le CNRS, dans la plupart des cas. Une convention de partenariat est signée entre le CNRS et l'Université. Au cours du prochain quadriennal, l'Université devra développer encore davantage les contacts avec les milieux socioprofessionnels : CCI, pôles de compétitivité ou de compétences. Des rencontres sont régulièrement programmées avec ces acteurs.

L'Université s'appuie également sur le SCD pour développer la veille technologique. En termes de publications, le SCD expérimentera en 2009 la mise en ligne des préprints des enseignants-chercheurs de trois laboratoires.

Enfin, une fondation universitaire et une fondation partenariale sont en cours de création, dont les missions couvriront bien évidemment l'ensemble des domaines de l'Université. A l'occasion du colloque Dobrovsky qui s'est tenu récemment à Mulhouse, nos collègues littéraires ont montré leur capacité à établir des partenariats avec des structures privées.

Quelques éléments de réponse sur les formations

L'élaboration de l'offre de formation est également un champ d'expérimentation important de mise en œuvre d'une véritable politique d'établissement. De nombreuses passerelles existent entre les composantes généralistes et les composantes « article 33 ». Mais on peut regretter que les intérêts de l'établissement ne soient pas toujours la priorité dans le montage des dossiers. La mise en place des masters double compétence sera une occasion de renforcer ces partenariats entre les composantes.

L'équipe présidentielle actuelle a pris conscience de la nécessité de disposer d'indicateurs concernant l'insertion professionnelle de ses étudiants. Au cours de la précédente période quadriennale, l'Université de Haute-Alsace avait construit un projet de plateforme d'insertion professionnelle avec les Universités de Strasbourg. On ne peut que regretter la non mise en œuvre de cette plateforme. Les enquêtes d'insertion professionnelle des étudiants de l'Université de Haute-Alsace avaient été confiées à l'Observatoire Régional ORESIPE. Force est de constater que si certaines enquêtes ont effectivement été réalisées, elles ne couvrent pas l'ensemble des filières, notamment les licences généralistes. Pour toutes ces raisons, l'équipe présidentielle actuelle a décidé de créer un Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle, dont l'une des missions sera de réaliser des enquêtes d'insertion professionnelle des étudiants et de suivre ainsi l'évolution des métiers occupés par ces étudiants, afin de faire évoluer, le cas échéant, les formations correspondantes. Un premier travail sur le devenir de nos étudiants devrait être publié dès le printemps 2009 et les taux de réussite devraient être précisés sur les fiches formations au courant de l'année universitaire 2008-2009.

L'Université se préoccupe de l'accompagnement de ses étudiants. Dans le cadre du chantier Réussite en Licence, elle a poursuivi de nombreuses actions et en envisagé de nouvelles. Il en est ainsi de la prise en charge des étudiants de L1 et DUT1 en situation d'échec. Le SCUIO leur propose d'étudier leur situation, et le cas échéant, leur propose une réorientation ou une aide méthodologique. A ce jour, une cinquantaine d'étudiants ont été rencontrés (sur 470 cas détectés).

En ce qui concerne l'évaluation des enseignements, l'Université a pris conscience de son retard. Des expériences ont lieu dans de nombreuses formations. Mais la généralisation n'est pas encore effective.

Quelques éléments de réponse sur les relations internationales

L'Université de Haute-Alsace a su profiter de son environnement géographique favorable pour créer des formations trinacionales originales. L'objectif du prochain quadriennal est de renforcer les partenariats avec les universités du réseau EUCOR.

Bien évidemment, ceci n'exclut pas le développement d'une structuration des partenariats avec d'autres pays. L'équipe présidentielle s'y emploie déjà et renforcera cette structuration au cours de la prochaine période quadriennale. Partant souvent d'initiatives individuelles, les relations internationales doivent évoluer pour constituer en effet une véritable politique d'établissement, avec quelques axes forts (Pays de l'Est, Afrique du Nord, Chine...).

Le Service des Relations Internationales va certes connaître des évolutions dans sa composition du fait d'un départ à la retraite et de mutations. L'Université veille à ce que la qualité de ce service important ne soit pas diminuée. Elle veille notamment à ce que la partie « pilotage des relations internationales » soit renforcée, en la distinguant clairement de la partie opérationnelle de ces relations internationales.

Quelques éléments de réponse sur la vie étudiante

La création d'un Service Universitaire de l'Action Culturelle (SUAC) en décembre 2007 vise à coordonner au niveau de l'établissement les différentes manifestations, afin de les amplifier.

Le SUAPSPA offre de nombreuses activités et organise aussi des manifestations sportives tout au long de l'année.

Des élus étudiants se plaignent effectivement de l'absence relative de « vie étudiante » sur les campus de Colmar ou de Mulhouse. L'équipe présidentielle actuelle y répond avec la mise en place du Bureau de la Vie Etudiante, animé par les étudiants et soutenu par des personnels administratifs de l'Université.

Le BVE, intégré dans la chaîne d'inscription à la rentrée 2008, a pour mission, entre autres, d'indiquer aux étudiants la possibilité de réorienter les adresses méls créées dès leur inscription vers leur adresse mél utilisée habituellement. Cela devrait permettre une communication plus aisée de l'établissement vers ses étudiants, communication dont le manque est souligné dans le rapport.

L'équipe de direction soutient fortement toutes les manifestations proposées par ses étudiants. La Commission d'Aide aux Projets Etudiants (CAPE), dont la gestion est confiée au vice-président étudiant est très active. Des contacts vont être renoués prochainement avec les élus des deux villes pour envisager des actions concrètes de développement de cette vie étudiante. La nomination d'une élue adjointe à la CAMSA et étudiante à l'Université, en charge des questions de vie étudiante, devrait stimuler les initiatives dans ce domaine.

L'Université regrette effectivement la faible amplitude des ouvertures de ses bibliothèques. La réflexion actuellement menée vise à aménager des horaires d'ouverture, selon les sites. Ainsi, dès la rentrée 2008, la bibliothèque du site de l'Illberg fermera à 21h deux soirs par semaine et la Bu Fonderie sera ouverte le samedi matin. La construction d'une nouvelle bibliothèque sur le campus de l'Illberg, plus accueillante et offrant davantage de services, est prévue au Contrat de Projets Etat-Région 2007-2013.

Quelques éléments de réponse sur la gouvernance

Même si de nombreuses actions ont déjà été menées depuis juin 2007, je note avec satisfaction « *qu'il est indispensable de relancer la dynamique initiée en juin 2007* ». C'est bien le sens de mon action dans les mois à venir. L'équipe de direction sera complétée pour faciliter la prise des compétences élargies au premier janvier 2009, notamment dans le domaine des ressources humaines. L'équipe présidentielle a conscience du chemin qui reste à parcourir. Elle en fait son objectif prioritaire pour la fin de l'année 2008. Les services concernés seront également fortement mobilisés sur cet objectif. Ainsi la gestion intégrée des personnels est effective depuis le 1^{er} septembre. Concernant la politique de recrutement des BIATOSS, 23 CDD ont été transformés en CDI et 18 postes sont ouverts au recrutement par concours au premier septembre 2008. Par ailleurs, 7 postes ont été repyramidés au titre de la campagne d'emplois 2008. La politique indemnitaire est parfaitement maîtrisée et toujours menée dans le respect de l'enveloppe attribuée par le ministère.

L'installation d'un vice-président système d'information dès juin 2007 a été l'occasion de mettre en place une politique structurante dans ce domaine. L'adoption à l'unanimité des membres du CA du schéma directeur informatique le 22 avril dernier est la pierre angulaire de cette politique. La mise en œuvre du système d'information performant et partagé est maintenant en cours avec une redéfinition des missions de chacun des personnels concernés, le redéploiement des équipements informatiques, la reconfiguration du réseau informatique et la réflexion sur un environnement numérique de travail.

En termes financiers, le rapport de l'IGAENR sur les différents aspects du fonds de roulement pointait déjà du doigt à la fois l'importance de ce fonds de roulement et la « bonne santé » financière de l'établissement (encore faut-il distinguer la partie réellement mobilisable de ce fonds de roulement). L'objectif n'est évidemment pas de constituer un fonds de roulement important et stérile. Il est plutôt de pouvoir mobiliser des fonds sur des projets structurants et permettant à chacune des structures concernées par ces projets de pouvoir les mettre en œuvre dans de bonnes conditions. La nécessité de mettre en œuvre à la fois une politique par projets et des plans pluriannuels d'investissements sera traduite concrètement dès la lettre de cadrage budgétaire 2009 qui sera présentée en septembre 2008. Ceci sera également intégré dans les contrats qui seront signés avec les composantes, services ou laboratoires de recherche. Les changements intervenus dans le cadre budgétaire 2008 seront poursuivis avec le budget 2009. C'est le sens de la lettre de cadrage en cours de discussion.

Pour ce qui concerne le patrimoine, le ratio relativement favorable s'explique en partie par la multiplicité des sites répartis sur deux villes, Mulhouse et Colmar. Si le patrimoine est globalement en bon état, il a, hormis le bâtiment de la Fonderie, maintenant bien plus de dix ans et rentre dans un planning de travaux de maintenance nécessaires pour éviter toute dévalorisation du bâti. Plusieurs centaines de milliers d'euros sont dépensés chaque année pour maintenir le bâti dans cet état. De plus, l'établissement s'engage dans le Plan Climat de l'agglomération mulhousienne. A ce titre, réhabilitations et travaux neufs s'inscrivent dans une démarche basse consommation. Il s'agit de sensibiliser tous les services et toutes les composantes en ce qui concerne les consommations de fluides et d'appliquer dans nos bâtiments ce qui est enseigné dans certaines de nos formations.

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur, mes salutations respectueuses.

Le Président


Alain Brillard



Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'Université de Haute Alsace a eu lieu du 21 au 23 mai 2008. Le comité d'évaluation était présidé par Nicole **Le Querler**, professeur des universités, Université de Caen.

Ont participé à l'évaluation :

Pablo **Arrighi**, maître de conférences, Université de Grenoble ;
Alfredo **Benites**, responsable Relations internationales, CNFPT ;
Jean-Baptiste **Mougel**, directeur d'Alternacom ;
Jacqueline **Sainclivier**, professeur des universités, Université de Rennes 2 ;
Philippe **Thurat**, secrétaire général de l'académie de Caen.

Michel **Cormier**, directeur de la section des établissements, Genevève **Grangeas**, déléguée scientifique, et Michelle **Houpe**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.