



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

Section des établissements

Rapport d'évaluation de l'Université d'Avignon et des Pays du Vaucluse

janvier 2008



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

Rapport d'évaluation de l'Université d'Avignon et des Pays du Vaucluse



Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

janvier 2008

Sommaire



Introduction	5
Stratégie en matière de formation	7
I - Une carte de formation adaptée	7
1 ● En sciences	7
2 ● En lettres et sciences humaines	8
3 ● En droit	8
II - Formation continue et apprentissage	8
III - Formation doctorale	8
IV - Insertion professionnelle	9
V - Soutien pédagogique et environnement de travail	9
VI - Évaluation des formations et de la pédagogie	10
Stratégie scientifique et valorisation de la recherche	11
I - Recrutement des personnels et redéploiement des postes	11
II - Financement de la recherche	11
III - Valorisation de la production scientifique et transfert de technologies	12
Stratégie en matière de relations internationales	13
I - Activités internationales	13
II - Mobilité étudiante	13
La vie étudiante	15
Gouvernance et gestion	17
I - Présidence et Secrétariat général	17
II - Les conseils	17
III - Relations avec les collectivités locales	17
IV - Services centraux	18
1 ● Gestion financière et comptable	18
2 ● Gestion des ressources humaines	19
3 ● Service du patrimoine	20
4 ● Centre de ressources informatiques	20
5 ● Service des études et de la scolarité	21

Conclusion : points forts, points faibles et recommandations	23
I - Points forts	23
II - Points faibles	23
III - Recommandations	23
Liste des sigles	25
Réponse du président	27
Organisation de l'évaluation	29

Introduction

L'Université d'Avignon (UAPV) a été érigée en université de plein exercice le 17 Juillet 1984, retrouvant ainsi une légitimité qu'elle avait perdue en 1793 après presque 500 ans d'existence.

Cette renaissance faisait suite au Centre universitaire créé en 1972 qui regroupait le Centre d'enseignement supérieur littéraire (1964) et le Centre d'enseignement supérieur scientifique, initialement rattachés à l'Université d'Aix-Marseille 1.

En 1984, l'université accueillait 2 000 étudiants répartis dans ses trois UFR (lettres et sciences humaines, sciences exactes et naturelles, sciences et langages appliqués). Elle a poursuivi son développement avec la création d'un IUT en 1990, d'une UFR de sciences juridiques, politiques et économiques en 1991 et d'un IUP de génie informatique en 1992.

En 2006-2007, le nombre d'étudiants inscrits s'élevait à 6 850¹ : 1 882 à l'UFR de Lettres et sciences humaines, 1 145 à l'UFR Sciences exactes et sciences de la nature, 1 219 à l'UFR Sciences et langages appliqués, 1 402 à l'UFR de Sciences juridiques, politiques et économiques, 441 à l'IUT et 332 à l'IUP Génie mathématiques et informatique ; 394 étudiants sont en formation continue et 37 au Centre universitaire de formation des maîtres. Ces étudiants sont originaires à 95% du Vaucluse et des départements limitrophes (Gard et Bouches-du-Rhône). 40% d'entre eux sont boursiers.

L'encadrement de ces étudiants est assuré par plus de 300 enseignants-chercheurs et 250 personnels administratifs et de bibliothèque.

L'université compte 14 laboratoires de recherche labellisés. L'axe thématique identitaire des agrosociétés, concrétisé par l'existence de trois UMR, s'appuie sur un partenariat avec l'INRA. Dans le domaine des sciences humaines, l'UMR CNRS Espace travaille sur la thématique du développement durable et de l'aménagement spatial.

Depuis 1997, les activités et les formations sont regroupées dans des locaux situés dans la ville d'Avignon, principalement sur le site de l'ancien hôpital Sainte-Marthe (34 000 m²) et à proximité pour la faculté des sciences (9 400 m²). Hors les murs, le campus Agroparc (12 300 m²) accueille, entre autres, l'IUT et l'IUP Génie mathématique et informatique. La qualité des bâtiments et des équipements est tout à fait remarquable et offre à tous un excellent cadre de travail et de vie.

L'université se situe au sein d'un maillage universitaire très dense constitué des grandes universités pluridisciplinaires d'Aix-Marseille, de Montpellier et de la toute nouvelle université de Nîmes. Face à cette concurrence potentielle, le dynamisme, l'innovation et l'esprit de responsabilité de l'université se manifestent dans le soin apporté à la réussite des étudiants et au développement d'une recherche de qualité dont les axes prioritaires s'accordent à ce qui fait l'identité particulière de la ville d'Avignon : une activité agricole ancienne et un grand centre culturel international.

¹ Chiffres fournis par l'UAPV

Stratégie en matière de formation

L'université recrute en priorité des étudiants originaires du Vaucluse (60% de ses effectifs) mais un bachelier sur deux de ce département s'inscrit dans les universités voisines qui disposent d'une plus large palette de formation. 35% des étudiants sont originaires des départements limitrophes, pourcentage qui risque de baisser devant la similitude de certaines des formations offertes en particulier à Nîmes. Près des quatre cinquièmes des étudiants sont en licence (pourcentage supérieur aux moyennes nationales de ce type d'établissement). La part des boursiers qui approche 40%, soit plus que la moyenne des universités polyvalentes, souligne la fonction sociale de cet établissement. C'est dans ce contexte que l'université a élaboré sa carte des formations et a amélioré ses méthodes pédagogiques.

Des efforts certains de communication ont été faits ces dernières années au service de la promotion des formations, à travers notamment la rénovation du site Web, la numérisation et l'accès à distance de toute l'information, l'édition de plaquettes claires, concises et esthétiques. L'IUT est très présent dans les salons. Les enseignants-chercheurs de l'UFR de Sciences et technologies interviennent dans les lycées. Les enseignants, notamment en lettres, ont multiplié les partenariats avec les établissements secondaires même si ces rencontres ont pris récemment une tournure plus institutionnelle avec le soutien du rectorat et de l'inspection académique. À ce jour cependant, l'UAPV ne réussit à attirer qu'une faible proportion des bacheliers du département du Vaucluse et il n'est pas facile de voir comment elle pourrait faire plus, sauf à mettre davantage en avant les spécificités de ses formations.

I - Une carte des formations adaptée

La construction des maquettes, en 2004, s'est faite essentiellement au niveau des départements à partir de grilles très souples conçues par le CEVU et le CA. L'intervention de la présidence a permis de cadrer le poids des enseignements d'ouverture dans les parcours de licence (3 ECTS par semestre). Les étudiants ont une liberté complète dans le choix de ces unités d'ouverture qui sont créditées mais n'entrent pas dans le calcul des résultats. On peut regretter que l'UAPV n'ait pas encore réussi à proposer à ses étudiants une offre cohérente de formation en langues étrangères pour non spécialistes tout au long des parcours de licence et master. On est également surpris que le module dit de « Construction du projet personnel et professionnel » n'ait pas été rendu obligatoire à l'ensemble des étudiants en licence alors que cette initiative pédagogique à tous points de vue utile à de jeunes étudiants du Centre universitaire de formation des enseignants et formateurs (CUFEF), est exportée à l'étranger et fait l'objet d'une labellisation européenne.

1 • En sciences

L'offre de formation de l'UAPV présente un bon équilibre entre formations générales et formations professionnalisantes et ne fait pas dans la surenchère. Elle s'appuie sur un potentiel de recherche adapté pour proposer 5 mentions de master dans le domaine des Sciences et technologies. Les parcours à orientation recherche sont intimement mêlés aux parcours professionnalisants, perpétuant une tradition de l'université antérieure à la mise en place des licences professionnelles ou du LMD. Les interactions entre les composantes pour la conception des parcours et l'organisation de passerelles entre eux existent, même si l'UFR de Sciences et technologies regrette qu'elles ne soient pas plus développées avec l'IUT. Le déménagement prochain de l'UFR vers le site Agroparc où elle rejoindra l'IUT et l'IUP Génie mathématique et informatique devrait réduire les barrières.

Le monde socioéconomique intervient de manière très constructive dans les formations, plus particulièrement dans celles à finalité professionnalisante. On en donnera comme illustration remarquable la journée des soutenances de stages de fin d'études de l'IUP GMI, où près de 75 industriels de la France entière viennent à Avignon pour participer aux jurys mais aussi assister en simple auditeur aux différentes sessions organisées en parallèle pour y faire de la veille technologique. Du côté de l'IUT, on note une très bonne représentation des entreprises dans le conseil d'administration, des partenariats forts avec le lycée horticole *Pétrarque* voisin, allant jusqu'à la mise en place de cours communs avec des sections de BTS en 1^{ère} année...

2 • En lettres et sciences humaines

L'UFR de Lettres et sciences humaines (LSH) défend un projet classique où la part des disciplines demeure dominante. On forme les étudiants à des méthodes strictement disciplinaires ; on les prépare au CAPES ou à la recherche. Aucune formation ne pratique une quelconque transversalité mise à part l'enseignement des langues et, dans une certaine mesure, celui de l'informatique.

Un effort de professionnalisation a cependant été mené dans le cadre de la mise en place du LMD. Il se traduit par la mise en place des unités d'ouverture, des unités complémentaires de préparation aux métiers de l'enseignement contenues dans les maquettes de licence, et par la création de masters à double finalité, recherche et professionnelle (sauf en histoire). De nouvelles préparations au CAPES ont été ouvertes, comme en histoire-géographie en 2004. De fait, les résultats sont bons ; près de la moitié des candidats inscrits réussissent le concours.

L'UFR Sciences et langages appliqués (SLA), fondée il y a près d'un quart de siècle, met l'accent sur la professionnalisation et l'appel aux étudiants issus de territoires différents de la région. Elle insiste sur l'international et mène une recherche en liaison avec des partenariats professionnels ou des institutions (l'interprofession vinicole, le festival d'Avignon, le festival de Cannes). L'évaluation de la mise en œuvre de telles actions est très délicate puisque l'on ne dispose d'aucun outil de mesure ni d'appréciation. Les formations, coûteuses, obligent à rechercher des financements extérieurs, à recruter de nombreux professionnels, à réaliser des prestations de services et donc à tisser des liens étroits avec les milieux non universitaires qui pèsent sur certains choix. Une sélection très incitative est mise en place à l'entrée des masters. Mais aucune information précise sur le devenir des étudiants dissuadés n'est disponible.

3 • En droit

L'offre de formation est organisée autour de trois mentions en licence (droit, AES, administration publique) et de trois masters en sciences juridiques. Elle pourrait être enrichie par la création de licences professionnelles. Il pourrait aussi être opportun de renforcer les enseignements d'économie et de gestion, pas nécessairement par la création d'une filière distincte de l'AES mais par la diversification des parcours proposés aux étudiants de la mention droit. De même, à moyen terme, pourrait être envisagé un master transversal regroupant droit, économie et gestion.

II - Formation continue et apprentissage

L'essentiel de la formation continue à l'UAPV se fait actuellement au niveau de diplômes d'université peu connectés au reste de l'offre de formation. Les obstacles majeurs au développement d'une politique ambitieuse de formation continue dans une composante comme l'IUT sont d'une part le sous-encadrement (manque de moyens humains au niveau des équipes d'enseignants) et la faible demande venant des entreprises environnantes. Aussi, c'est la carte de l'apprentissage qui est plutôt jouée actuellement par l'IUT pour à la fois favoriser la reprise d'études à des publics variés et l'insertion professionnelle des diplômés et pour compenser la faiblesse des revenus de la taxe professionnelle dans un milieu socioéconomique de proximité principalement constitué de PME/PMI du secteur agroalimentaire. Il en est de même pour le master d'informatique qui envisage d'ouvrir, à la rentrée 2008, une spécialité en apprentissage dont la gestion sera confiée au CFA régional EPURE.

III - Formation doctorale

Entre 2003 et 2005, le nombre d'inscriptions en thèse est passé de 157 à 234.

En 2006, 41 thèses ont été soutenues. Les inscriptions en LSH représentent les deux tiers des doctorants, seulement 30 % des soutenances concernent les LSH.

Un collège doctoral local a été créé pour pallier la disparition récente des écoles doctorales de site et éviter une perte de dynamisme local dans la formation doctorale. L'UAPV relève de 8 écoles doctorales thématiques partagées avec les sites universitaires de Montpellier et Aix-Marseille (5 dans le seul domaine des sciences et technologies). Les missions de ce collège doctoral ont été définies de manière assez claire :

- gestion administrative et suivi des étudiants ;
- organisation de formations non spécialisées et de certains cours thématiques délocalisés ;
- organisation des journées doctorales ;
- organisation des moyens d'accès à la documentation numérique ;
- adhésion à l'ADUM.

Il faut souhaiter que cette structure sache gérer la complexité de relations avec des partenaires nombreux. Se pose également la question de la visibilité des équipes de recherche avignonaises au sein des écoles doctorales thématiques, face aux poids lourds montpelliérains ou marseillais.

Le suivi de l'insertion professionnelle des docteurs et la mise en valeur de leurs parcours devrait être une des missions centrales du collège doctoral de l'UAPV, quitte à ce qu'il s'appuie pour ce genre de travail sur les enquêtes menées par les différentes écoles doctorales auxquelles sont rattachées les équipes de recherche de l'université. Mais, à titre d'exemple, on constate que le laboratoire d'informatique d'Avignon, reconnu pour son excellence dans un domaine porteur d'emplois, affiche un palmarès tout à fait intéressant de 8 industriels, 5 enseignants-chercheurs (tous recrutés en dehors de l'UAPV) et 4 ATER ou post-doctorants parmi la population des 20 docteurs formés durant les 4 dernières années.

IV - Insertion professionnelle

Il n'existe pas d'observatoire de l'insertion professionnelle à l'UAPV. À l'automne 2006, le président a nommé une chargée de mission à la professionnalisation des formations et à l'insertion professionnelle. Plusieurs pistes d'intervention ont été envisagées : connaissance du bassin d'emplois, information des étudiants sur son évolution, construction d'un réseau d'insertion professionnelle. Il est clair que cette mission se penche plutôt sur l'insertion des licenciés ou des DUT puisqu'il s'agit du bassin d'emplois local. Mais aucune enquête d'insertion des diplômés n'est envisagée prochainement puisqu'aucune structure, même légère, n'est mise en place. L'observatoire de l'insertion, que l'on pourrait souhaiter trouver dans une université qui affiche son intérêt pour la professionnalisation, n'est semble-t-il pas à l'ordre du jour.

L'université ne dispose pas de cellule emplois ni d'ailleurs de cellule stages. Celles-ci sont gérées directement par les UFR concernées ou par l'IUT. Dans un passé récent, des enquêtes légères ont été lancées sur l'insertion ; elles n'ont jamais été menées à leur terme.

Il est fortement recommandé d'assurer un meilleur suivi de l'insertion professionnelle des diplômés, au-delà du périmètre limité de chaque filière. Cette action devrait devenir une priorité pour l'UAPV qui pourrait en faire un argument fort de communication auprès des lycéens ou étudiants.

V - Soutien pédagogique et environnement de travail

La réforme LMD a été l'occasion de mettre en place des dispositifs pédagogiques innovants. Un bilan précis de leur efficacité manque toutefois. L'université s'est prêtée cette année à l'expérimentation de l'orientation active. Dans les parcours de la licence de Sciences et technologies, le premier semestre est dispensé exclusivement sous la forme de travaux dirigés en petits groupes avec un contrôle continu, pour faciliter la transition du lycée vers l'université (sans grande incidence apparemment sur le taux de réussite, si rapide est l'évolution du profil des bacheliers reçus à l'UAPV dans le domaine des sciences). L'IUT a mis en place des actions de tutorat dans les disciplines scientifiques de base comme les mathématiques et la physique où ses étudiants rencontrent le plus de difficultés (8% de ses effectifs sont constitués de baccalauréats technologiques).

L'établissement a rencontré de réelles difficultés dans la mise en place d'équipes pédagogiques pluridisciplinaires au sein des formations généralistes. Dans le domaine des Sciences et technologies, de l'avis même des acteurs de terrain, la culture disciplinaire de laboratoire reste encore très prégnante (et cette tendance ne peut être finalement qu'exacerbée par la petite taille de ceux-ci).

Une charte des examens a été mise en ligne sur le site Web de l'établissement.

Les étudiants disposent d'une très belle bibliothèque sur le campus Sainte-Marthe. Elle est ouverte 60 heures par semaine (hors samedi et dimanche). Des formations à la recherche documentaire sont organisées pour l'ensemble des étudiants de licence. Elles ont été quelque peu désorganisées par la mise en place du système LMD mais, tout devrait bientôt revenir en ordre (en 2005-2006, 1 357 étudiants sur les 4 513 étudiants inscrits en licence en ont profité). Des formations plus spécifiques sont également proposées au niveau du master, et des didacticiels (outils pédagogiques spécifiques à la recherche documentaire) ont été mis en ligne.

Il faut également signaler l'ampleur du parc de postes informatiques (1 500) répartis sur l'ensemble des sites.

La formation au C2I de premier niveau, exigé notamment par l'IUFM pour l'accès au Concours du professorat des écoles, est un dossier dont l'UAPV s'est emparé de manière déterminée (en 2005-2006, 381 étudiants se sont inscrits à la formation, dont 230 avec l'intention de préparer activement la certification).

La gestion centralisée des emplois du temps et de la réservation de salles, et la mise à disposition des étudiants de nombreux services numériques s'effectue à travers l'UNR PACA dont l'UAPV est membre. Parmi ceux-ci figurent : l'inscription aux UE d'ouverture, l'accès aux plates-formes pédagogiques et au bureau virtuel, la consultation des résultats aux examens, le suivi administratif des candidatures et inscriptions. La gamme de ces services devrait s'élargir dans le futur.

VI - Évaluation des formations et de la pédagogie

L'UAPV n'a pas réussi à mettre en place un dispositif généralisé d'évaluation en interne des formations, faute de moyens mais aussi parce que la volonté de la présidence d'aller dans ce sens s'est visiblement heurtée à beaucoup de réticences de la part des UFR. Seule, l'UFR de Lettres a élaboré une évaluation interne au cours de l'année 2006. Celle-ci est fort intéressante parce qu'elle montre que les enseignants organisent des équipes et un conseil pédagogique, mettent en place un suivi, s'efforcent d'adapter les enseignements. Cette autoévaluation est appelée à se développer et à devenir un outil de la mise en œuvre des formations dans le cadre du prochain contrat quadriennal.

Stratégie scientifique et valorisation de la recherche

Avignon a choisi de mettre en valeur deux axes identitaires : les agrosociences et le patrimoine associé au développement culturel. La moitié des laboratoires relève de ces deux axes dont la pertinence locale ne fait aucun doute. Cependant, l'autre moitié des laboratoires de recherche ne se reconnaît pas dans ces pôles et le rôle fédérateur de ces deux axes demeure insuffisant puisque une bonne partie des chercheurs n'y est pas associée, ce qui peut faire naître des tensions et nuire à la cohésion des projets au sein des disciplines concernées. Cependant, l'université a également mis en avant quatre pôles structurants : l'aménagement du territoire et le développement durable ; le droit et les sciences de gestion ; l'informatique et les mathématiques ; les sciences de la vie et la chimie organique.

Le volontarisme de l'université en matière de recherche a de meilleurs résultats en sciences qu'en lettres et sciences humaines, à l'exception de la géographie. Il est nécessaire de consolider les équipes et d'en faire émerger de nouvelles tout en ayant bien conscience que compte tenu du nombre restreint d'enseignants-chercheurs et chercheurs, des choix sont nécessaires. Les directeurs d'équipes existantes sont tous élus au Conseil scientifique, ce qui donne une certaine efficacité aux débats, est-ce pourtant la meilleure stratégie pour faire naître de nouvelles équipes ? Les linguistes, qui espèrent la création d'une équipe, ne le pensent pas. Jusqu'où l'université peut-elle aller ? Les faibles effectifs d'enseignants-chercheurs doivent inciter l'université à chercher, dans les domaines qui ne sont pas ceux qu'elle a choisi de promouvoir, des partenaires qui ne nuisent ni à sa reconnaissance ni à son attractivité.

I - Recrutement des personnels et redéploiement des postes

Dans les domaines scientifiques, la politique de recrutement a été menée dans de bonnes conditions si l'on en juge par la qualité des enseignants-chercheurs recrutés ces dernières années (nombre de doctorants en hausse, bonne réussite aux appels à projets de l'ANR, augmentation du montant des contrats de recherche)². La mise en avant des thèmes identitaires et structurants a sans doute permis à la présidence de fixer quelques priorités au moment de la définition des profils de poste. Il faut noter le rôle tout à fait remarquable de la Commission recherche de l'IUT dans la définition des profils de recherche pour les emplois disponibles dans cette composante, avec un souci très en amont de l'insertion des futurs recrutés dans des unités de recherche.

L'articulation avec les organismes de recherche pour la politique de recrutement ne peut avoir un impact que très limité étant donné le peu d'unités concernées : les 3 UMR INRA dans le secteur des agrosociences et l'UMR CNRS Espace dans le secteur développement durable et territoire avec qui les partenariats semblent excellents.

Les redéploiements de postes sont très limités. Il est clair que la petite taille et la jeunesse de l'UAPV ne favorisent pas une politique dynamique de redéploiement, à supposer qu'elle soit souhaitable. Malgré le sous-encadrement de certaines disciplines, l'établissement a choisi de privilégier le soutien aux équipes qui ont conservé et conforté leur potentiel.

II - Financement de la recherche

Les documents de bilan et d'autoévaluation de l'université font état d'un BQR ciblé sur les actions internationales, la communication, le soutien à la documentation en ligne, ainsi que sur les laboratoires s'inscrivant dans les thèmes identitaires, les équipes émergentes ou les laboratoires associés aux organismes de recherche. Le volume de ce BQR a été augmenté, de manière volontariste, de prélèvements faits sur les contrats de valorisation. Si des chiffres manquent pour quantifier cette stratégie, aucun des directeurs de laboratoire rencontrés durant la visite sur le site n'a exprimé la moindre réserve sur la politique mise en œuvre par l'université.

² Remarque basée sur les chiffres fournis par l'UAPV.

Un ingénieur d'études a été recruté en 2003 par l'université pour concrétiser la mise en place d'un service chargé de la valorisation au sein de l'établissement. Cette personne qui travaille en bonne intelligence avec le vice-président du Conseil scientifique a insufflé beaucoup de dynamisme dans son activité, mais victime de son succès, elle risque de ne plus pouvoir répondre longtemps seule à l'augmentation continue du nombre de contrats à suivre. L'aide au montage de projets européens et aux réponses aux appels de l'ANR est en effet inscrite dans ses missions, et les laboratoires ont bien adhéré à la mise en place du service Recherche et valorisation, dans lequel ils trouvent leur compte. Le bilan depuis 4 ans est extrêmement positif :

- le montant des contrats de recherche a augmenté de 50% entre 2003 et 2006 ;
- sur les trois années 2004, 2005 et 2006, 34 projets ont été soumis à l'ANR ; en 2005 et 2006, 12 sur 21 ont été financés ; 6 d'entre eux avaient reçu un label « Pôle de compétitivité ».

L'UAPV est membre de quatre pôles de compétitivité, dont un à vocation mondiale « Solutions communicantes sécurisées » et un autre de niveau européen « Fruits et légumes ». Les laboratoires sont tous impliqués dans des réseaux de collaboration internationale ou européenne. On peut mentionner le cas du laboratoire d'informatique partenaire de deux réseaux d'excellence : PASCAL (*Pattern analysis statistical modelling and computational learning*) et BIOSECURE (*Biometrics for secure authentication*).

III - Valorisation de la production scientifique et transfert de technologies

La diffusion de la culture scientifique et le suivi des publications sont pris en charge exclusivement au niveau des laboratoires, excepté dans le secteur SHS où l'établissement mène une politique active dans le domaine de l'édition électronique à travers l'animation de la fédération de revues : *Revues.Org*. Il pourrait revenir au collège doctoral local de valoriser davantage à l'avenir l'ensemble des thèses soutenues à l'UAPV.

Les activités de valorisation et de transfert technologique ont connu un fort développement sous l'égide du service Recherche et valorisation mais également grâce à de bonnes synergies entre les différentes structures de transfert mises en place en région PACA. Ce sont la filiale PACAVALO commune aux six universités, l'incubateur régional IMPULSE et plus récemment (décembre 2005) une structure mutualisée, VALORPACA, travaillant en amont des deux précédentes pour le transfert technologique et la maturation de projets innovants.

L'UAPV joue intelligemment la carte du partenariat (également avec des interlocuteurs nationaux comme l'ANVAR ou l'INPI) et tient toute sa place au sein de ces diverses structures qui ont acquis une bonne visibilité auprès des collectivités locales (CR PACA et CG Vaucluse). Son portefeuille de brevets est passé de deux en 2003 à huit en 2007. On dénombre trois projets de créations d'entreprise portés par l'incubateur régional, deux nouveaux projets en cours d'étude en 2007, ainsi que deux dépôts de marque réalisés et plusieurs en cours d'étude.

Stratégie en matière de relations internationales

I - Activités internationales

C'est une véritable politique de soutien aux activités internationales qui est menée par l'université. Elle s'est dotée d'un Service des relations internationales (SRI) très dynamique en dépit de moyens humains limités. Le SRI compte en effet six personnes, dont deux contractuelles chargées de l'organisation des cours FLE pour les nouveaux arrivants et du bon fonctionnement du CUEF d'Avignon (3500 heures d'enseignement annuel à fournir). La responsable du service, par ailleurs vice-présidente déléguée aux relations internationales, bénéficie de l'aide de trois personnes pour la gestion : une contractuelle en charge des programmes ERASMUS (entrées et sorties) et de l'aide à l'élaboration des dossiers de demandes de bourses ; une titulaire de catégorie B qui gère le paiement des bourses et un ingénieur d'études (de nationalité allemande) qui s'occupe de la recherche de nouveaux partenariats et des relations avec les collectivités territoriales. Parmi les équivalents temps plein de contractuels, un et demi sont financés par les recettes du CUEFA, ce qui le contraint à pratiquer des tarifs relativement élevés et à exiger en contrepartie une grande qualité dans ses prestations qui devrait être reconnue par un label Qualité FLE en mars 2008. Les autres salaires des non-titulaires sont pris en charge par l'établissement.

Le bilan de l'activité du SRI est positif. Il s'appuie sur tout un réseau de correspondants RI (une dizaine en tout) dans les composantes, voire les départements, et entretient de très bonnes relations avec des partenaires extérieurs incontournables comme le Service vie étudiante et mobilité internationale du CR PACA, EduFrance, le CROUS ou la Préfecture pour la mise en place d'un guichet unique d'accueil des étudiants étrangers à la rentrée universitaire. Sa valeur ajoutée semble pleinement reconnue par les composantes et les laboratoires. Les pays cibles sont plutôt bien définis et choisis pour certains en cohérence avec les priorités des collectivités locales (le Brésil pour la région PACA, le Vietnam pour le département du Vaucluse). Assez curieusement, aucune relation privilégiée avec la ville d'Avignon, ville française à la grande réputation internationale s'il en est, n'a été mentionnée durant nos entretiens avec la responsable du service.

L'établissement reconnaît cependant ne pas avoir les moyens de piloter l'ensemble des projets impliquant des coopérations scientifiques avec des universités ou des laboratoires étrangers. Ceux-ci, dès qu'ils concernent le niveau doctoral et au-delà, restent pour l'essentiel l'apanage des laboratoires et leur gestion confiée au service Recherche et valorisation. Il en résulte que l'articulation recherche/formation à l'international n'a pas encore atteint son optimum à l'UAPV.

II - Mobilité étudiante

L'UAPV présente un bon bilan en matière de mobilité étudiante sortante, avec 2,5% de ses étudiants mobiles en 2005-2006 (chiffres identiques en 2006-2007), 1,7% dans le cadre d'échanges ERASMUS (à comparer à une moyenne nationale de 1%) et 4,7% d'étudiants mobiles à un moment ou un autre de l'année. Le passage au LMD a principalement joué à travers l'introduction de mobilité fortement conseillée dans la plupart des parcours (surtout dans le secteur SHS) et une politique de développement des stages professionnels en master. Les périodes de mobilité s'en sont trouvées réduites en général. Tous ses enseignements sont découpés en crédits ECTS. Toutefois, le catalogue d'UE n'est pas encore disponible sur le site Web de l'établissement. Le supplément au diplôme n'a pas non plus été mis en place (il faut dire que l'UAPV n'est pas équipée du logiciel APOGEE et n'a donc pas bénéficié des efforts de développement consentis récemment par l'AMUE pour parvenir à une première ébauche numérique de ce supplément au diplôme).

L'université met en œuvre des financements multiples pour répondre aux besoins de ses étudiants, les 45 bourses de mobilité de 9 mois contractualisées par le ministère laissant un « découvert » de près de 220 mois, comblé en utilisant des aides du Conseil général du Vaucluse, du Conseil régional PACA ainsi que des programmes européens LEONARDO ou FACE. Les étudiants boursiers (près de 35% des effectifs à l'UAPV) tirent profit du dynamisme de leur établissement en termes d'aide à la mobilité, puisqu'ils constituent en moyenne 40% des départs. Les filières technologiques courtes ont également une politique offensive en matière d'ouverture à l'international (20 stages au Canada dans le département Génie biologique de l'IUT en 2006-2007).

Le score en matière de mobilité entrante est tout aussi honorable et situe l'UAPV dans la moyenne nationale avec environ 10% d'étudiants étrangers (proportion se réduisant à 2% pour les étudiants en programme d'échanges). L'UAPV essaie d'accueillir dans les meilleures conditions, avec les moyens dont elle dispose, ces étudiants étrangers. Des cours de français langue étrangère, dispensés par le CUEFA, sont offerts aux étudiants en échange. Une unité d'enseignement et d'orientation (UEO) de méthodologie du travail universitaire ainsi que du tutorat sont proposés aux étudiants hors échange depuis peu, mais les taux d'échec restent élevés.

L'UAPV a des partenariats soutenus avec les pays d'Europe Centrale et d'Europe de l'Est dans le cadre du programme SOCRATES, mais surtout au-delà de l'Europe, avec des pays ou des zones géographiques comme :

- le Canada via la convention CREPUQ (avec notamment la mise en place du doctorat international en muséologie avec l'UQAM, en cohérence avec l'axe identitaire Patrimoine/Culture/Communication de l'établissement) ;
- l'Amérique latine, notamment le Brésil (l'UAPV vient d'entrer dans le collège doctoral franco-brésilien) ;
- le Maghreb, notamment la Tunisie.

Il ne semble pas y avoir de politique concertée avec les autres établissements d'enseignement supérieur de la région PACA en matière de relations internationales, l'UAPV ayant choisi assez judicieusement, compte tenu de ses moyens humains limités, de s'appuyer largement sur l'opérateur EduFrance pour promouvoir son offre de formation à l'étranger, s'efforçant par ailleurs de s'inscrire dans les priorités établies par la région PACA.

Quelques modules d'enseignement ont été exportés à l'étranger comme le module « Construction du projet personnel » diffusé au sein d'un réseau de partenaires européens. L'UAPV n'a pas eu jusqu'à présent les forces nécessaires pour s'engager dans la construction de doubles diplômes.

On observe l'inscription de 15 nouvelles thèses en cotutelle durant les années 2005 et 2006. C'est le service Recherche et valorisation qui fait la promotion de ce dispositif auprès des laboratoires et négocie les conventions avec les organismes partenaires. Vu les petits nombres en jeu, l'UAPV manque de recul face à l'impact sur l'insertion professionnelle des docteurs formés en cotutelle.

La vie étudiante

L'éclatement des sites, la taille modeste de l'établissement, les difficultés de logement, le recrutement local des étudiants ont longtemps été autant de freins à l'émergence d'une véritable communauté universitaire. L'université, consciente de cette faiblesse, a fait du développement de la vie universitaire un des axes majeurs du précédent contrat. Globalement, l'engagement a été tenu. La création d'une vice-présidence étudiante chargée de la coordination des activités des associations étudiantes, du développement des actions de vie étudiante et de la démocratie universitaire en témoigne. Il en va de même de la création du bureau de la vie étudiante ou encore de la mission culture et communication qui sert de relais aux associations qui souhaitent organiser des événements culturels.

L'encouragement à la vie associative, à l'engagement citoyen, à la pratique sportive a trouvé sa reconnaissance dans tous les cursus licence à travers des unités d'enseignement d'ouverture, validées par trois crédits ECTS.

Un espace équipé, le REVE (Réseau et espace de vie étudiante) est réservé aux associations. Il a contribué à favoriser l'implantation de nouvelles associations : douze associations réputées actives étaient enregistrées en 2003-2004, trente en 2006-2007. Bon nombre d'entre elles sont corporatives, mais on constate une nette tendance à l'apparition d'associations ouvertes sur l'animation et l'accueil, notamment des étudiants étrangers.

L'implication croissante des étudiants peut se mesurer dans l'évolution du taux de participation aux élections, qui est passé de 16% en 2004 à 24% en 2006. Mais cette évolution incontestablement positive ne doit cependant pas être surestimée. Elle est surtout sensible sur le site de Sainte-Marthe et l'université devra veiller à ce qu'elle se développe sur le site d'Agroparc. D'autre part et surtout, il reste à diffuser la vie universitaire dans la ville qui, en raison de son rayonnement culturel mondial, n'y est pas particulièrement sensible. L'échec récent du *pass-culture* est révélateur de cette absence d'osmose entre la cité et son université.

Gouvernance et gestion

La question de la cohésion de l'université, très prégnante en 2002 parce que posée à de nombreux niveaux (opposition, d'ailleurs plus apparente que réelle, entre formations académiques et formations professionnelles, entre composantes issues des anciennes antennes de l'Université d'Aix-Marseille 1 et composantes plus récentes et innovantes, multiplicité de microsites à travers la ville jusqu'à l'ouverture du site de Sainte-Marthe, etc.), a toujours été une préoccupation forte du président sortant. La recherche permanente d'un consensus reste un objectif clairement affiché du futur président qui entend affirmer l'identité de l'établissement.

L'émergence d'une présidence et de services centraux bien identifiés et globalement performants - même si certains disposent d'une marge de progression - l'installation actuelle et surtout la prochaine redistribution sur deux sites principaux, et une politique de communication ambitieuse doivent à coup sûr conforter cohésion et identité de l'UAPV.

I - Présidence et secrétariat général

Remarquablement installés sur le site de Sainte-Marthe, dans des locaux et sur un site dont on ne se lasse pas de louer la qualité, les services de la présidence et du secrétariat général fonctionnent dans une très grande proximité avec un secrétariat commun, dans un souci d'efficacité et d'ouverture. Pour autant, le bureau n'apparaît pas encore comme l'instance de pilotage et de réflexion dont pourtant l'UAPV a certainement besoin. De même, le projet de création d'une mission de pilotage et de prospective semble avoir fait long feu ou plutôt s'être cantonné dans la mise en place du LMD.

Il est dommage que le projet de tableau de bord général dont le secrétaire général a présenté la maquette ne soit encore qu'au stade de l'intention, car il serait un outil de partage des informations essentielles au profit de l'ensemble de la communauté et surtout un outil de pilotage fondamental dans une perspective proche de plus grande autonomie. Cependant, on peut comprendre que les "bras" manquent et que la récente création d'un poste de contrôleur de gestion - excellente initiative - ne puisse rattraper rapidement tous les retards, d'autant que des travaux prioritaires (heures complémentaires, masse salariale) lui ont été confiés.

II - Les conseils

Dans l'ensemble, les observations du rapport 2002-2003 sur la composition et la vie des conseils peuvent être reprises en 2007, depuis la sur-représentation de l'UFR Lettres dans le collège enseignant du Conseil d'administration et la sous-représentation de l'IUT, jusqu'à la faiblesse (sauf pour le Conseil scientifique) de la participation malgré un réel progrès lors des cinq dernières séances analysées. La disparition des écoles doctorales et leur remplacement par un collège doctoral local rend le rôle du Conseil scientifique encore plus important comme instance de pilotage de la recherche vis-à-vis de laboratoires ou d'équipes forcément cohabilités ou coaccrédités. Enfin, le Conseil des études et de la vie universitaire a joué un rôle déterminant dans le cadrage et l'accompagnement de la mise en place du LMD.

On soulignera que le Conseil d'administration ne comporte que 40 membres et un nombre significatif de personnalités extérieures - dont on regrette le peu d'assiduité - ce qui devrait permettre une transition plus facile pour l'application des nouvelles règles de composition.

III - Relations avec les collectivités locales

Aujourd'hui équilibrées, ces relations sont régies à travers trois conventions bipartites entre l'UAPV d'une part, la ville d'Avignon, le département du Vaucluse et la région PACA d'autre part. Des investissements très lourds ont été consentis par la ville et le département, investissements poursuivis dans le CPER 2000-2006, puis dans le prochain CPER pour l'installation de l'UFR Sciences sur le technopôle Agroparc. La participation des collectivités territoriales au fonctionnement de l'UAPV est de 457 K€.

Les deux axes identitaires de recherche et de formation, dans le domaine des agrosociences et dans le domaine culture et patrimoine, participent à l'ancrage local de l'UAPV.

IV - Services centraux

Des améliorations importantes, porteuses d'éléments de modernisation et de recherche de qualité, sont apparues dans le domaine de l'administration. C'est notamment tout à fait perceptible dans la plupart des services centraux qui ont su évoluer, enrichir leur pratique et qui constituent des points forts plaçant l'UAPV en bonne position. En revanche, les services de gestion de personnels doivent trouver une dynamique d'évolution pour devenir une véritable DRH assumant une gestion intégrée pour être capable, très rapidement, de prendre en charge le suivi et la maîtrise de la masse salariale, élément clé de la LOLF. Il faut rappeler cependant que de nombreux actes de gestion sont encore effectués dans les UFR et même dans les départements.

1 • Gestion financière et comptable

Interrogée sur son double positionnement d'agent comptable et de chef des services financiers, l'actuelle titulaire du poste y voit très nettement l'avantage d'une position "sécurisante" qui lui permet d'anticiper, de par sa position de gestionnaire, les difficultés éventuelles à trancher au plan comptable. Cette situation est d'autant plus acceptable qu'outre la taille de l'université qui peut plaider dans ce sens, la technicité et la très grande maîtrise de la gestionnaire actuelle en fait un acteur essentiel du dispositif budgétaire, comme le montre les documents fournis et les débats au conseil d'administration, soit à l'occasion de l'adoption du compte financier, soit à l'occasion du vote du budget.

La procédure budgétaire, (cadrage préalable, présentation au conseil d'administration, documentation) est très bien respectée. On note toutefois que la lettre du président amorçant la procédure, même si elle rappelle les objectifs prioritaires affichés dans le contrat quadriennal, ne constitue pas un document d'orientation stratégique. Des intentions sont seulement affichées sans que rien ne soit imposé.

La construction budgétaire repose encore largement sur l'addition des besoins de composantes et services, la présidence actant le résultat en agissant sur les réserves qui servent d'amortisseur. Une mutualisation du fonds de roulement est heureusement intervenue ce qui a permis à l'UAPV de s'engager de façon pluriannuelle à hauteur de 3 M€ dans le CPER pour soutenir la politique de réaménagement immobilier. Cela lui étant d'autant plus possible que l'UAPV montre, justement sans doute par la maîtrise de sa gestion, une relative aisance financière.

Toutefois, comme l'a souligné à juste titre le président lors de la présentation du budget 2007 au conseil d'administration, "même si le contexte est favorable, cela ne nous dispense pas d'un examen très critique du constat que notre déficit structurel s'aggrave". On observe que les ressources sur subventions représentent 76% du total en 2006 et un tassement, voire une diminution d'un tiers des ressources propres.

Si l'on rappelle que le bouclage des deux derniers exercices budgétaires n'a été possible que par prélèvement sur les réserves, ces évolutions doivent conduire à une réflexion de fond tant sur la procédure budgétaire que sur l'utilisation à venir des dotations :

- faut-il, pour doter les composantes, continuer à s'en tenir aux seuls résultats - même pondérés - de SAN REMO et pourquoi utiliser cet outil pour répartir des crédits puisqu'il est implicitement reconnu qu'il n'est pas utilisable pour la répartition des heures complémentaires ?
- le chantier des heures complémentaires est justement ouvert et constitue un axe de travail du nouveau contrôleur de gestion. Il s'agit d'opérer une mise à plat des maquettes et de conduire une analyse du coût réel de chaque formation puis d'arrêter des choix ; sans doute quelquefois difficiles. Alors même - comme le souligne le président - que l'UAPV a obtenu 38 postes d'enseignants-chercheurs depuis 2001, il est totalement anormal que la dépense d'heures complémentaires ait continué à s'accroître chaque année (même si l'on observe une stabilisation bienvenue au cours de ces dernières années).

Au-delà de ces considérations sur la procédure budgétaire, quelques points complémentaires sont à souligner au titre de novations bien conduites :

- la mise en place d'un service achats, marchés publics. Cette "centralisation" doit être sans doute l'occasion d'une réflexion sur une moindre dispersion de la fonction financière dans les composantes et surtout les départements. Sans que soient mise en cause ni la qualité des relations services centraux/composantes, ni le professionnalisme des agents en charge de ces questions dans les composantes, une plus grande concentration serait plus efficace ;

- la bonne transition, au moins en termes d'information, vers la LOLF et sa traduction en documents budgétaires. Contrairement à ce qui pourrait être attendu, il n'appartient pas au service financier d'élaborer des indicateurs de performance mais plutôt de les servir, une fois que leur choix a fait l'objet d'une décision "politique" ;
- enfin, on s'interroge sur le maintien au sein des services financiers de la préliquidation et de la liaison avec la trésorerie générale, toutes opérations qui relèvent normalement des missions du DRH.

2 • Gestion des ressources humaines

L'UAPV a bénéficié ces dernières années de nombreuses créations d'emplois dont l'utilisation a été globalement bien optimisée dans chacune des catégories. Au 1^{er} septembre 2006, elle dispose, tous chapitres budgétaires confondus, de 329 emplois d'enseignants-chercheurs (62 PR, 185 MCF, 51 emplois de second degré) et de 213 emplois d'IATOS.

Comme elle s'y était engagée dans son quadriennal, l'UAPV a prioritairement affecté les créations de postes d'enseignants-chercheurs (17 entre 2004 et 2006) aux objectifs fixés :

- réduire les écarts d'encadrement ;
- soutenir les thématiques de recherche identitaire (agro sciences - patrimoine et développement culturel) ;
- conforter les pôles d'excellence reconnus.

Par ailleurs, l'université a systématiquement prévu l'intégration des néo-recrutés dans les équipes de recherche reconnues de l'UAPV.

Si l'on peut comprendre tout à fait la difficulté d'opérer des redéploiements dans une situation de sous-encadrement, encore faut-il persuader les composantes qu'elles ne sont pas "propriétaires" de leurs postes et que, par exemple, la mise en place - qui paraît indispensable - de l'enseignement de l'anglais aux "non spécialistes" exigera une mutualisation des moyens.

De la même façon, l'UAPV nous semble avoir fait des choix pertinents en matière de profils des créations d'emplois IATOS qu'elle a obtenus : 42 entre 2002 et 2006, dont 21 pour la résorption de contractuels grâce au dispositif Sapin. La création des postes de DRH, de contrôleur de gestion, d'un IGE maintenance immobilière, d'un IGE pour la valorisation de la recherche ou les publications ciblées pour un poste à la scolarité étaient en effet indispensables.

Il convient désormais de structurer et d'organiser cette dotation en personnels, sans doute encore insuffisante, mais qui ne devrait plus s'accroître de manière importante, en tenant compte du double effet de la LOLF qui invite nécessairement à raisonner autrement que par l'attente de créations d'emplois et qui donnera une plus grande autonomie de gestion, les deux assurant plus de souplesse mais également plus de responsabilité. Il s'agit là d'un chantier important auquel l'UAPV doit s'attaquer et réaliser au même titre qu'elle a déjà très bien investi les deux autres axes majeurs (gestion financière et gestion du patrimoine) afin de lui garantir les conditions et les capacités d'exercer dans le nouveau cadre prochainement donné aux universités.

L'UAPV s'interroge légitimement sur la permanence d'un nombre important de contractuels sur ressources propres (50) alors même qu'un réel effort de titularisation à travers le dispositif Sapin a été réalisé. Cette réflexion initiée par le président lors du débat budgétaire et poursuivie par le secrétaire général dans une note d'alerte et de recherche de pistes d'action, doit être désormais située dans la question plus large de la maîtrise de la masse salariale dans sa totalité. La distinction entre ressources état et ressources propres n'existant plus, il reviendra à l'université d'assurer des choix plus globaux, à très court terme. À ce titre, les travaux entrepris par le contrôleur de gestion sur l'analyse détaillée des dépenses de personnel (heures complémentaires, contractuels sur ressources propres, ATER, allocations de retour à l'emploi, charges salariales) doivent être non seulement poursuivis, mais diffusés au sein de l'université. En effet, la crainte demeure que des travaux essentiels pour guider des choix, restent par trop confidentiels, sachant par ailleurs que le contrôle de gestion ne peut être l'affaire du seul contrôleur de gestion, mais doit au contraire irriguer et pénétrer les services.

Par ailleurs, une véritable GRH doit disposer - sous contrôle des élus - de tous les leviers d'action et avoir la vision la plus complète de son action. Comment peut-il en être ainsi aujourd'hui quand on observe que la liquidation et la liaison avec la trésorerie générale ne sont pas sous la responsabilité du DRH, mais encore rattachées aux services financiers ? La mise en place d'une gestion intégrée nous paraît une nécessité.

Des évolutions favorables sont intervenues depuis le passage du CNE en 2002-2003 :

- mise en place d'une fiche de poste pour chaque agent ;
- maintien de l'effort de formation continue quoi qu'en soit surtout axé sur des préparations aux concours ou l'adaptation à l'emploi ;
- en matière d'hygiène et sécurité, des avancées certaines ont eu lieu : sensibilisation à la gestion des déchets, désignation d'un médecin de prévention, d'autres restent encore à l'état d'objectifs : désignation des ACO, fiches de risque professionnel ;
- amélioration des relations des personnels IATOS avec l'université. Certes, la CPE ne joue qu'un rôle de relais d'information ou de passage obligé pour certaines procédures mais l'on n'a pas senti d'animosité forte chez les représentants élus des personnels ; sans doute a-t-on pu noter quelque peu d'agacement sur un besoin de plus de transparence (NBI - créations d'emplois, etc.) mais chacun s'est accordé à reconnaître, notamment par le cadre et l'environnement, une très grande qualité des conditions de travail à l'UAPV.

En résumé, le dispositif de GRH de l'UAPV doit être à la fois responsabilisé et orienté dans une approche LOLF; il doit rapidement être capable de fournir des indicateurs de coût, et de coupler gestion prévisionnelle des emplois et impact des recrutements envisagés.

3 • Service du patrimoine

L'UAPV dispose aujourd'hui de 66 000 m² SHON bâtis (dont 10 000 mis en service au titre du CPER 2000-2006) et de 72 000 m² hors bâtis. On ne soulignera jamais assez combien la qualité architecturale des bâtiments et la qualité de leur entretien contribuent à l'attrait de l'université. Le responsable du Service technique immobilier et de logistique (STIL) et l'élu chargé de mission aux extensions immobilières pilotent les travaux d'extension et de maintenance dans un grand respect du patrimoine qui leur est confié.

L'UAPV a fait l'effort de participer à sa propre extension par budgétisation de 3 M€ inscrits au CPER. Elle s'est dotée d'un schéma directeur qui fixe, en fonction des échéances et réalisations du CPER 2000-2006 et du prochain contrat, l'objectif cible à "deux campus" : l'un sur le site Ste-Marthe/Pasteur consacré aux lettres, sciences humaines, juridiques et STAPS, l'autre sur Agroparc consacré globalement aux sciences (y compris l'IUT). Ce schéma prévoit donc l'abandon du site CHABRAN et la réhabilitation du site Pasteur.

L'intérêt d'un tel schéma, outre d'asseoir les discussions avec les partenaires (état et collectivités) pour les inscriptions aux différents contrats, est également de cibler les priorités et d'alimenter la réflexion sur l'organisation future du service, à l'aune d'une éventuelle dévolution du patrimoine à l'université. Les résultats obtenus montrent que le STIL est en mesure d'assumer la pleine responsabilité du patrimoine, sous réserve des évolutions données ci-après comme pistes d'amélioration d'un dispositif déjà très opérationnel :

- il faut parachever le périmètre d'intervention du STIL qui devrait disposer - comme cela avait été proposé en 2003 et comme cela est amorcé - de la gestion complète, y compris dans ses aspects financiers, du patrimoine immobilier. Doté d'un budget global, sans passer par des facturations internes, il déchargerait les composantes de tâches de gestion qui ne peuvent être que secondaires à leurs yeux et pourraient ainsi se consacrer davantage aux missions fondamentales d'enseignement et de recherche ;
- le renforcement de la dotation en personnel nous apparaît comme une priorité, en tenant compte toutefois de la mise en service ou de la libération de locaux anciens. Une première étape est en cours avec le recrutement en 2007 d'un IGE maintenance et travaux immobiliers. L'université doit faire appel à des prestataires externes compte tenu de l'insuffisance de personnels propres ; il s'ensuit une dépense de l'ordre de 400 000 € par an ; peut-on suggérer qu'avec la mise en place de la LOLF et de la maîtrise par l'université elle-même de son plafond d'emplois et de la masse salariale, une réflexion soit engagée sur les moyens nécessaires au maintien de la qualité actuelle de ce patrimoine ?

4 • Centre de ressources informatiques

Fonctionnant comme un service commun le Centre de ressources informatiques (CRI) est un moteur essentiel de la modernisation de l'UAPV. Compte tenu de la taille de l'établissement, il est naturel que ce service regroupe l'informatique de gestion et le développement des TIC, comme il est naturel que l'UAPV ait choisi de s'intégrer aux dispositifs régionaux. Ses missions et ses charges se sont étendues aux questions des réseaux et de leur sécurité, des télécommunications et de l'audiovisuel.

Au-delà des réponses traditionnelles d'exploitation des grandes applications nationales (NABUCO - HARPEGE), le CRI a créé l'application de scolarité NEIGE (Nouvelle écriture informatique de gestion des étudiants) qui semble satisfaire les services concernés. Le CRI propose de nouveaux services numériques largement ouverts à tous, particulièrement en direction des étudiants, qui s'intégreront à un Environnement numérique de travail (ENT) riche et évolutif dans un cadre mutualisé en région, l'Université numérique en région PACA (UNR). L'objectif actuel affiché par le directeur de ce service est d'aller vers un système global d'information plus homogène.

Dynamique et innovant, élément essentiel de la vie de l'établissement, le CRI mérite que l'université porte une attention particulière à la précarité, dans une équipe restreinte, de certains personnels spécialistes, et à l'installation matérielle (non seulement des agents eux-mêmes, mais aussi pour des questions de climatisation des salles machines).

5 • Service des études et de la scolarité

Ce service, bien installé, offre désormais un accueil personnalisé à tout nouvel étudiant et permet, par l'utilisation d'Internet, la réalisation des opérations d'inscription, puis d'examens dans de bonnes conditions. L'application NEIGE, développée localement, semble convenir tout à fait aux besoins du service capable aujourd'hui de répondre quasiment en temps réel à des requêtes sur la population étudiante et ses parcours.

La fusion entre la scolarité administrative et la gestion des emplois du temps et des examens non seulement donne du sens et de l'intérêt aux acteurs du service, mais surtout doit permettre très rapidement une optimisation des locaux du site Sainte-Marthe, notamment par la mise en œuvre d'un logiciel nouveau. Outre qu'il s'agira en quelque sorte d'une plus grande mutualisation entre plusieurs composantes installées sur le site, une meilleure connaissance des emplois du temps des étudiants et des enseignants permettra à coup sûr une plus grande maîtrise des coûts d'enseignement.

Conclusion : points forts, points faibles et recommandations

L'université a engagé ces dernières années un mouvement de réformes tendant à renforcer la place des autorités centrales pour mieux assumer l'ensemble des missions qui incombent à un établissement universitaire. Le passage au LMD et la mise en œuvre de la LOLF ont mobilisé une grande partie de son énergie, ralentissant ainsi son aboutissement. Mais elle est décidée à poursuivre cette dynamique, les « éléments d'autoévaluation » qui retracent sans concession les points faibles lui tenant lieu de feuille de route.

L'université a déjà tenté de se forger une image à travers deux axes identitaires dont relève la moitié des laboratoires, le patrimoine et le développement culturel d'une part, les agrosociétés de l'autre. Elle a continué à soutenir parallèlement les recherches de grande qualité menées en mathématiques, en informatique ou en géographie, par exemple.

Néanmoins, ne devrait-elle pas envisager des réformes d'une toute autre ampleur ? En effet, le problème majeur auquel elle est confrontée est celui de conforter son existence. Elle ne pourra se développer que si elle renforce considérablement son attractivité. Or celle-ci ne se décrète pas, elle se construit.

I - Points forts

- Qualité de vie sur le campus et bonnes conditions d'études pour les étudiants, conséquences d'une très bonne maîtrise de la politique immobilière.
- Accueil individualisé des primo-entrants.
- Bons résultats aux CAPES dus à l'investissement de l'université dans la préparation à 5 CAPES.
- Stratégie de valorisation de la recherche.
- Qualité des relations avec les partenaires (organismes de recherche, collectivités, entreprises).
- Démarche d'autoévaluation et de définition d'indicateurs à l'appui des orientations politiques et gestionnaires.
- Gestion intégrée de toutes les opérations relatives au fonctionnement de la scolarité.

II - Points faibles

- Situation des unités de formation et de recherche en lettres et sciences humaines qui doivent composer avec le poids des départements.
- Enseignement des langues pour non-spécialistes.
- Gestion prévisionnelle des emplois.
- Absence d'observatoire de l'insertion.
- L'interdisciplinarité.

III - Recommandations

- Poursuivre le processus de renforcement des services centraux.
- Structurer les UFR en Lettres et sciences humaines qui doivent encore aujourd'hui composer avec les départements.
- Compléter son offre de formation en privilégiant la transversalité des cursus et en renforçant la professionnalisation.
- Maintenir une politique de soutien ciblé aux axes de recherche.

Liste des sigles

A

ACMO	Agents chargés de la mise en œuvre des règlements d'hygiène et de sécurité
ADUM	Annuaire des doctorants de l'université de Montpellier
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AES	(Filière) Administration économique et sociale
AMUE	Agence de modernisation des universités et des établissements
ANR	Agence nationale de la recherche
ANVAR	Agence nationale de valorisation de la recherche
APOGEE	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

B

BIOSECURE	<i>Biometrics for secure authentication</i>
BQR	Bonus qualité recherche
BTS	Brevet de technicien supérieur

C

CA	Conseil d'administration
CAPES	Certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement du second degré
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CNÉ	Comité national d'évaluation
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPER	Contrat de projet état-région
CREPUQ	Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec
CG	Conseil général
CR	Conseil régional
CRI	Centre de ressources informatiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CUEF	Centre universitaire d'études françaises
CUEFA	Centre universitaire d'études françaises d'Avignon
C2I	Certificat informatique et internet

D

DRH	Direction des ressources humaines
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ENT	Environnement numérique de travail
ERASMUS	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)

F

FACE	Formation au commerce extérieur
FLE	Français langue étrangère

G

GMI	Génie mathématique et informatique
GRH	Gestion des ressources humaines

H

HARPEGE	Harmonisation de la gestion des personnels
IATOS	(Personnels) ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service

I	
IGE	Ingénieur d'étude (ITARF)
INPI	Institut national de la propriété industrielle
INRA	Institut national de la recherche agronomique
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie
L	
LMD	Licence-master-doctorat
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LSH	Langues et sciences humaines
M	
MCF	Maître de conférences
N	
NABUCO	Nouvelle approche budgétaire et comptable
NBI	Nouvelle bonification indiciaire
NEIGE	Nouvelle écriture informatique de gestion des étudiants
P	
PACA	(Région) Provence-Alpes-Côte d'Azur
PASCAL	<i>Pattern analysis statistical modelling and computational learning</i>
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
PR	Professeur des universités
R	
REVE	Réseau et espace de vie étudiante
RI	Relation internationales
S	
SHS	Sciences humaines et sociales
SHON	Surface hors œuvre nette
SLA	Sciences et langages appliqués
SRI	Service des relations internationales
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STIL	Service technique immobilier et de logistique
T	
TIC	Technologies de l'information et de la communication
U	
UAPV	Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse
UE	Unité d'enseignement
UEO	Unité d'enseignement et d'orientation
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UNR	Université numérique en région
UQAM	Université du Québec à Montréal

Réponse du président



MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION
NATIONALE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

>>> Présidence
Secrétariat Général

Affaire suivie par
Emmanuel ETHIS

Téléphone
+33(0)4 90 16 25 25

Fax
+33(0)4 90 16 25 20

UNIVERSITÉ D'AVIGNON
ET DES PAYS DE VAUCLUSE

**PRESIDENCE
SECRETARIAT GENERAL**

Campus centre-ville
Site Ste Marthe
74 rue Louis Pasteur
84029 AVIGNON CEDEX 1
Tél.+33 (0)4 90 16 25 11 ou 25
Fax. +33 (0)4 90 16 25 20
<http://www.univ-avignon.fr>

Le Président de l'Université d'Avignon

À

Monsieur le Directeur de la Section des Établissements
Agence d'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement
Supérieur
20 rue Vivienne
75002 PARIS

Avignon, le 25 octobre 2007

Monsieur le Directeur de la Section des Établissements,

Cher Collègue,

J'ai bien reçu le rapport d'évaluation de l'Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse, rapport qui porte sur l'état de l'établissement au 4 juillet 2007.

Notre établissement était alors présidé par Michel VOLLE. J'ai pris pour ma part mes fonctions au 9 août 2007, accompagné d'une équipe entièrement renouvelée hormis le Secrétaire Général, Philippe PROST que j'ai vivement souhaité garder à mes côtés.

Cette prise de fonction récente m'amène, vous le comprendrez, à choisir de centrer ma réponse essentiellement sur les conclusions de cette évaluation et sur les choix stratégiques mis en place par la nouvelle équipe pour préparer l'avenir et le prochain quadriennal (nous avons du reste fait parvenir à notre Conseiller d'Établissement des compléments au contrat, ci-joints).

Le rapport d'évaluation souligne le volontarisme de notre Établissement à se développer autour de deux axes identitaires « agrosociétés et culture » construits avec sur le fonds d'un ancrage territorial historique. Les précédents contrats et les précédentes évaluations de notre Établissement avaient insisté sur l'importance de ces choix stratégiques qui seront, bien entendu, affirmés par la nouvelle équipe qui entend ajuster ces axes en oeuvrant à leur reconnaissance internationale.

En ce qui concerne les formations, le rapport d'évaluation fait état de certaines faiblesses malgré une carte de formations adaptées. L'Université d'Avignon qui comporte actuellement 6 composantes a fait, avec la nouvelle équipe, le choix de se restructurer autour des 4 grands domaines de formations nationales et d'ajuster les composantes à cette organisation afin de répondre au mieux aux projets qui appellent à mettre en œuvre l'interdisciplinarité nécessaire à améliorer nos formations.

En ce qui concerne la stratégie scientifique de notre Établissement, et bien que la formulation du rapport d'évaluation soit parfois ambiguë – (« *nécessité de consolider les équipes et d'en faire émerger de nouvelles tout en ayant bien conscience que des choix sont nécessaires* ») –, nous considérons également que la restructuration de l'Établissement, l'essor donné à l'international, le maintien d'une politique ciblée sur les axes identitaires sont autant de mesures qui conjointement vont nous permettre de gravir quelques marches supplémentaires lors du prochain contrat vers une recherche de qualité accrue. Dans cette logique, la nouvelle équipe a aussi décidé de renforcer et de restructurer, en ce sens, le Service Recherche qui devient une Maison de la Recherche en charge d'accompagner les laboratoires et la vie doctorale.

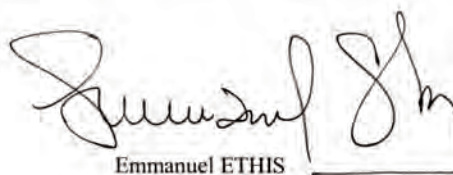
Le renforcement des services centraux est, lui aussi, pensé dans le cadre de la restructuration de notre Établissement. Un nouveau mode de management de l'encadrement a été mis en œuvre dès ce mois d'octobre afin d'accompagner plus fortement encore le projet d'établissement dans sa logique de développement.

Une réforme importante mise en œuvre dès cette rentrée correspond à la refonte de notre Service Universitaire d'Information et d'Orientation (SCUIO) en un service plus étendu propre à accompagner les étudiants et les équipes de formation à l'analyse et aux actions du chantier « insertion professionnelle ».

Le développement enfin de la qualité de la vie de l'étudiant reste une priorité. C'est dans ce sens que nous avons entrepris de restructurer une Mission Culture dont le dynamisme est un des facteurs d'intégration attendu à Avignon plus qu'ailleurs.

Je joins à ce courrier les compléments au quadriennal qui illustrent l'esprit des projets mis en œuvre et permettent la contextualisation de ma réponse.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur de la Section des Établissements et Cher Collègue, l'expression de mes salutations distinguées.


Emmanuel ETHIS

Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'Université d'Avignon et des pays du Vaucluse a eu lieu les 1, 2, 3 juillet 2007.

Le comité de visite était présidé par Gilbert **Knaub**, professeur à l'Université de Strasbourg 3.

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

- Thierry **Dombre**, professeur à l'Université de Grenoble 1 ;
- Alain **Roume**, secrétaire général de l'Académie de Clermont-Ferrand ;
- Robert **Vandenbussche**, professeur à l'Université de Lille 3 ;

Véronique **Chabbert**, chargée de projet, représentait l'AERES.

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