

HCERES

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

Établissements



Rapport d'évaluation de l'université de Guyane

Campagne d'évaluation 2015-2016 (Vague B)

HCERES

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

Établissements

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

Au nom du comité d'experts,²

Marc Saillard, président du comité

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

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

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

Sommaire

Sommaire	3
Présentation	5
La stratégie et la gouvernance	7
I – Un positionnement stratégique centré sur les besoins du territoire qui reste néanmoins à affiner	7
II – Une politique de partenariats en cours de structuration	7
III – Une gouvernance fondée sur la transparence et la participation, une organisation interne en voie de rationalisation	8
IV – Une politique de communication dynamique et bien pilotée	9
La recherche et la formation	11
I – Un effort de structuration des équipes et unités de recherche qui mérite d'être poursuivi pour atteindre une masse critique	11
II – Une offre de formation sous sollicitation croissante, dont le pilotage est à instaurer	12
1 ● Prise en compte du contexte	12
2 ● Stratégie et politique de formation	13
3 ● Pilotage	14
III - Une école doctorale à conforter	14
IV - Un service commun de documentation en mutation	14
La réussite des étudiants	17
I – La réussite des étudiants : une politique d'établissement à clarifier	17
1 ● L'orientation	17
2 ● L'aide à la réussite	17
3 ● L'insertion professionnelle	17
II – La vie étudiante : des opportunités à saisir	18
● Les relations avec le Crous	18
La valorisation et la culture scientifique	21
I – Une valorisation des résultats de la recherche à construire	21
II - Une diffusion de la culture scientifique et technique au service de l'ancrage territorial	22
Les relations européennes et internationales	23
Le pilotage	25
I – La prospective pluriannuelle, la programmation et le dialogue de gestion : une démarche pluriannuelle en devenir	25
1 ● La gestion prévisionnelle	25

2 ● Le dialogue de gestion	25
3 ● Les outils d'aide au pilotage	25
II - La politique de la qualité et les outils au service de l'amélioration continue des activités : une politique à construire et à dynamiser	26
III - Les grandes fonctions du pilotage : des dispositifs opérationnels de qualité mais aussi des défis d'envergure à relever	26
1 ● Les ressources humaines	26
2 ● Les finances	27
3 ● Le système d'information	27
4 ● La politique logistique et immobilière	28
Conclusion	29
I – Les risques	29
II – Les opportunités	30
III – Les recommandations	30
Liste des sigles	31
Observations du président	35
Organisation de l'évaluation	39

Présentation

Initialement prévue en mai 2014 (vague E), l'évaluation institutionnelle de l'université des Antilles et de la Guyane (UAG) a été décalée à deux reprises, pour finalement aboutir à l'évaluation en 2016 des deux universités des Antilles (UA) et de la Guyane (UG), issues de la séparation du pôle guyanais de l'UAG. Les évaluations des formations (LMD) et des unités de recherche de l'UAG ont eu lieu selon le calendrier initial au premier semestre 2014. Le contrat d'établissement a fait l'objet d'un avenant et a été prolongé jusqu'au 31 décembre 2016.

De janvier à mai 2014, l'administratrice provisoire du pôle guyanais, nommée le 11 novembre 2013 dans le cadre du protocole de fin de conflit, a été accompagnée par une chargée de mission de l'IGAENR dans son travail d'apaisement, de gestion au quotidien et d'élaboration du budget 2015. Puis l'université de Guyane a été créée par décret le 30 juillet 2014 et a accédé dans la continuité aux Responsabilités et compétences élargies (RCE) au 1^{er} janvier 2015. Par dérogation à l'article L.712-2 du code de l'éducation, un président a été nommé le 1^{er} août 2014.

Les relations tendues entre l'UG et l'UA durant cette phase ont rendu difficile le transfert d'informations, jusqu'à maintenant centralisées aux Antilles. L'UG a donc conduit son autoévaluation avec le handicap de ne pas disposer d'un système d'information abouti. En conséquence, le rapport remis au HCERES présente un caractère essentiellement qualitatif et stratégique, par certains aspects délicat à évaluer. L'absence de compte financier 2014 et un budget initial 2015 bâti dans l'urgence en début d'année, sans réelle référence, participent de cette incertitude. Les travaux conduits par l'IGAENR en 2014 ont néanmoins permis de disposer d'une base de données essentielle.

La scission s'est aussi traduite par une perte importante de ressources humaines pour le pôle guyanais, puisque 32 personnels exerçant en Guyane ont fait valoir leur droit d'option pour rejoindre l'UA, tandis que cinq effectuaient le choix inverse. Le différentiel des emplois a été compensé par le MENESR. L'accord de sortie de conflit conclu fin 2013 entre le pôle Guyanais et le MENESR prévoit par ailleurs une dotation supplémentaire de masse salariale, visant à donner les moyens à l'UG d'assumer ses missions. L'établissement est ainsi amené à recruter une part importante de son personnel sur une brève période, amorcée en 2015.

La création de l'UG suscite un fort enthousiasme chez beaucoup d'acteurs du territoire, las des blocages administratifs et politiques antérieurs, tout en ayant bien conscience que la Guyane et son université font face à de multiples défis. Le premier est géographique. A son éloignement de la métropole, ce territoire européen en Amérique du sud peut opposer ses caractéristiques amazoniennes : richesse de la biodiversité et environnement tropical ont attiré les organismes de recherche et forment la base scientifique du labex CEBA. Défi démographique, eu égard à la croissance très rapide de la population, particulièrement des moins de 25 ans, au plurilinguisme et à l'interculturalité qui la caractérisent. L'adaptation de l'ensemble du système éducatif représente un chantier de grande ampleur. Les besoins en enseignants formés aux caractéristiques du public local sont à la hauteur de ce défi et imprègnent fortement l'offre de formation de l'UG. Défi social et économique enfin, lié à la faiblesse du tissu industriel et au fort taux de chômage (supérieur à 20 %).

L'université de Guyane compte, à la rentrée 2015, 2 500 étudiants inscrits dans les diplômes nationaux, dont 1 000 en 1^{ère} année de licence, conséquence de la croissance du nombre de néo-bacheliers et d'un fort taux d'échec. Parmi ces derniers, plus de 50 % sont boursiers et moins de 50 % sont titulaires d'un bac général. Par ailleurs, une part importante (36 % en 2012) des bacheliers poursuit ses études en métropole, avec l'aide financière de la Collectivité Territoriale de Guyane (CTG).

Les étudiants sont répartis sur quatre communes (Cayenne, Kourou, Saint-Laurent-du-Maroni, Saint-Georges-de-l'Oyapock), au sein d'une École supérieure du professorat et de l'éducation (Espé), d'un IUT, de quatre départements de formation et de recherche et d'un institut universitaire de formation continue. Pour fonctionner, elle dispose d'environ 200 personnels, également répartis entre enseignants et Biatss, de 31 000 m² Shon de locaux et d'un budget prévisionnel 2016 d'environ 20 M€.

L'UG a tenu à ce que l'évaluation intervienne au moment où elle doit se placer sur une bonne trajectoire, guidée par une vision claire et partagée de ses axes de développement et de son rôle dans le territoire. Le comité a donc œuvré sur la base d'un projet stratégique qui s'appuie sur une organisation de la recherche et de l'offre de formation distincte de celle qui avait été évaluée en 2014 dans le cadre du projet de l'UAG. L'attention du comité s'est particulièrement focalisée sur l'adaptation de l'organisation et de la gouvernance à l'enjeu majeur que

constitue la réussite des nombreux recrutements à venir, sur la capacité à déployer une politique dynamique de partenariats et à mettre en adéquation l'offre de formation avec les attentes du territoire.

Pour cette évaluation, le comité disposait d'un certain nombre de documents, soit fournis par l'UG (rapport d'auto-évaluation, déclaration des axes stratégiques de développement pour la période 2017-2021, document de politique de formation, document de politique de recherche, document de politique de communication, budget initial 2015, données relatives aux ressources humaines) et de documents externes (protocole de fin de conflit ; rapport IGAENR, juillet 2014 *Création de l'université de Guyane* ; rapport IGAENR, avril 2014, *L'évolution institutionnelle de l'UAG suite à la décision de création de l'UG* ; dossier de presse décrivant l'agence de valorisation CVT « Valorisation Sud » ; *Caractérisation contextualisée de l'UG* et *Note de contexte de l'évaluation des universités des Antilles et de Guyane*, établies par le HCERES).

La stratégie et la gouvernance

I – Un positionnement stratégique centré sur les besoins du territoire qui reste néanmoins à affiner

L'UG ambitionne de répondre aux défis du territoire guyanais en se déployant sur les bassins de population et en développant des partenariats étroits avec les acteurs socio-économiques locaux. Elle entend jouer un rôle d'ascenseur social et trouver sa place dans le dispositif sud-américain et caribéen de l'enseignement supérieur et de la recherche, notamment au sein du plateau des Guyanes et de l'Amazonie. Pour y parvenir, l'UG mise sur une politique partenariale forte et structurée.

La communauté universitaire et les partenaires ont été étroitement associés à l'élaboration du projet de l'UG, au travers de structures temporaires *ad hoc* (cf. III ci-dessous) ou permanentes. Tant le résultat du vote formel du Conseil académique que les entretiens conduits lors de la visite indiquent que le positionnement proposé suscite une large adhésion.

La vision que l'UG a exprimée à travers la déclaration d'axes stratégiques, pertinents mais relativement génériques, tels que la réussite en Licence, la professionnalisation et l'ancrage territorial de l'offre de formation, le resserrement des thématiques de recherche, mérite cependant d'être affinée. En effet, les attentes et les besoins de la Guyane, notamment en matière de formation des cadres, semblent bien grands au regard des seules ressources de l'UG. Il est important que les différents opérateurs de formation établissent ensemble une cartographie cible de l'offre de formation post-bac, initiale et tout au long de la vie, et que le périmètre que s'octroie l'université respecte l'équilibre entre les activités de formation et de recherche. Le développement d'une identité affirmée et de l'attractivité passe par la création d'équipes de formation et d'unités de recherche de masse critique sur des champs ciblés. Les emplois à venir, négociés avec la tutelle lors de la sortie du conflit, lui en donnent l'opportunité.

II – Une politique de partenariats en cours de structuration

La petite taille de l'université de Guyane et sa volonté d'enracinement territorial, inséparables des conditions de sa création, rendent indispensable le fonctionnement en bonne intelligence avec les partenaires locaux mais aussi métropolitains. A l'échelle locale, les partenaires sont nombreux à être intéressés par les possibilités ouvertes par la création d'une université autonome qui permet de discuter directement entre acteurs du territoire guyanais sur des sujets d'intérêts communs, principalement dans les domaines de la recherche, de la formation et de l'innovation.

Parmi les partenaires de l'UG certains se détachent comme des partenaires majeurs dans le secteur public :

- la Collectivité Territoriale de Guyane qui réunit depuis l'élection de décembre 2015 les attributions séparées auparavant entre le département et la région. Elle souhaite logiquement améliorer l'offre de formation et vise en particulier un rééquilibrage au profit de l'Ouest guyanais qui connaît la plus forte croissance démographique ;
- les communes d'implantation des formations (Cayenne, Kourou, Saint-Laurent-du-Maroni et Saint-Georges-de-l'Oyapock) qui s'investissent particulièrement sur les questions immobilières et d'aménagement ;
- le rectorat, préoccupé de renforcer l'offre de formation primaire et secondaire pour une population en forte croissance ;
- le Cnes dont les représentants assurent la présidence du Conseil académique (Cac) et du conseil d'administration de l'IUT de Kourou. Le Cnes soutient financièrement l'université dans le domaine immobilier et par des contributions à la recherche, particulièrement au financement des doctorants, ou encore à la formation *via* notamment le soutien au développement de la pédagogie numérique ;
- les organismes de recherche présents en Guyane : Bureau des recherches géologiques et minières (BRGM), Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (Cirad), Centre national pour la recherche scientifique (CNRS), Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer (Ifremer), Institut de recherche pour le développement (IRD), Institut national de recherches archéologiques préventives (Inrap), Institut national de la santé et de la recherche

médicale (Inserm), Institut Pasteur de la Guyane (IPG), Muséum national d'histoire naturelle (MNHN), Institut national de la recherche Agronomique (INRA) ;

- les organismes publics comme l'Ademe qui travaille avec l'université sur les problématiques de transition énergétique et d'accès aux services dans le contexte guyanais.

Dans le domaine de la recherche, une structuration a été mise en place avec le GIS Irista qui regroupe les acteurs de la recherche amazonienne sous la présidence du CNRS et la vice-présidence de l'université. Il s'agit d'une forme de structuration avancée permettant une circulation fluide de l'information entre les partenaires et des actions conjointes, notamment au bénéfice des doctorants. Ce GIS doit contribuer à capitaliser sur le dispositif de recherche guyanais.

La mise en œuvre d'une politique de site - inexistante lors de la visite - paraît être un jalon indispensable pour expliciter les engagements de chacun. Le Schéma territorial de l'enseignement supérieur de la recherche et de l'innovation tout comme le Schéma régional de l'innovation, en cours d'élaboration, sont également attendus. Ils devront fournir les bases d'un partenariat fort avec la CTG. Les communes d'implantation de l'UG se montrent attentives à ses besoins, mais cela mériterait également des prises de position et une planification à moyen terme, notamment sur les questions de l'immobilier, du transport et de la sécurité des sites universitaires. Au-delà de ces aspects logistiques, tout à fait essentiels pour accompagner la croissance de l'université, il importe que l'évolution de l'offre de formation s'inscrive dans une vision prospective du développement des territoires, partagée avec les acteurs.

La relation avec les acteurs privés paraît très embryonnaire, même si certains d'entre eux sont membres des conseils de l'université. Les entreprises ont de réels besoins en termes de formation, de recherche et d'expertise mais il semble que les canaux permettant de mettre en place les réponses adaptées - ce qui est loin d'être aisé - ne soient pas en place. Par rapport aux besoins de certification et de calibrage de dispositifs adaptés aux milieux tropicaux, l'université a sans doute une place à prendre, dans la logique de sa propre stratégie de valorisation.

Enfin, il faut mettre à part les partenariats avec des universités métropolitaines pour le montage et le soutien à des formations et pour la poursuite d'étude des étudiants de l'UG issus des parcours de licence. La visite a permis d'identifier des liens forts, en particulier avec les universités de Bordeaux et de Montpellier. Ces relations, à encourager, pourraient déboucher sur des conventions prévoyant notamment les modalités d'accueil des étudiants originaires de l'UG pour les mettre en condition de réussir dans la poursuite de leurs études.

III – Une gouvernance fondée sur la transparence et la participation, une organisation interne en voie de rationalisation

Un des arguments avancés pour la création en Guyane d'une université de plein exercice est que le pôle universitaire guyanais ne disposait pas des moyens et des outils pour assurer un véritable pilotage local. Le fait que les trois composantes représentées en Guyane, sous statut d'institut, en réfèrent directement à la gouvernance centrale aux Antilles en était un symptôme. Cette introduction ne vise pas à relancer le débat sur l'opportunité de la scission de l'UAG mais à dépendre l'état initial à partir duquel se sont construites l'organisation et la gouvernance de l'UG.

En matière de gouvernance, les valeurs mises en avant par la présidence sont transparence et collégialité. Cela se traduit par la création de nombreuses structures de concertation et d'échanges, permettant d'associer les personnels et les étudiants à la préparation des avis du Conseil académique (Cac) et des décisions adoptées par le Conseil d'administration (CA).

Le Bureau réunit chaque semaine le président, les vice-présidents associés aux CA et au Cac, le DGS et l'agent comptable. C'est dans ce périmètre que sont préparés les ordres du jour des Conseils centraux. Le comité de direction rassemble, autour du président, des vice-présidents et du DGS, les directeurs de composantes et d'unités de recherche et les chefs de service (soit environ 30 membres). Il se réunit deux fois par mois. La politique de l'établissement s'élabore au sein de cette instance. Son périmètre est jugé pertinent et son fonctionnement est apprécié.

Le Comité technique fonctionne correctement et les travaux du CHSCT débutent. La présidence est sensible à l'épanouissement des personnels et à la qualité de vie sur les campus.

Huit commissions rattachées au CA, sept rattachées au Cac et six directement au président couvrent de multiples questions liées aux ressources humaines, aux finances, au patrimoine, à la vie étudiante, aux statuts. Toutes ne sont pas encore mises en place, mais les plus stratégiques (notamment ressources humaines, finances) fonctionnent. Le sentiment du comité à leur égard est partagé. Leur très grand nombre, au regard de la modestie des

effectifs des personnels et de leur fort investissement dans les chantiers de l'université, inquiète, en particulier pour l'impact sur l'activité de recherche ou la mise en place de chantiers prioritaires, tel que celui du pilotage. En contrepartie, la communauté semble en attente de cette forme de consultation. La proximité avec les décideurs, que l'UAG ne pouvait pas lui proposer, est rassurante et probablement nécessaire dans cette phase, forcément anxiogène, de construction d'une nouvelle université par une très petite communauté, peu préparée à l'exercice. Saura-t-on réduire le nombre de commissions et leur fréquence de réunion lorsque le fonctionnement sera stabilisé ? L'UG veillera également à ne pas réduire les marges de manœuvre des conseils par des compromis négociés en amont, qui plus est hors la présence des extérieurs.

Les statuts de l'UG confèrent en effet une large place aux membres extérieurs dans les Conseils centraux. Le fait que la présidence du Cac soit exercée par le directeur du Centre spatial guyanais, en est une illustration marquante. Cette présence extérieure forte est bien acceptée par les personnels et les étudiants, d'autant que les personnes nommées sont très impliquées. Elles-mêmes se sentent écoutées par l'équipe de direction.

La mise en place d'instances de concertation n'est pas un substitut à une politique de communication interne. Cette dernière est conduite avec professionnalisme par un service performant et bien cadré politiquement.

L'élaboration de la stratégie s'est donc faite par le dialogue³, interne et externe, pour converger vers des valeurs et des axes stratégiques partagés, évoqués plus haut. Pour affiner progressivement la stratégie et être en mesure de faire - et faire accepter - des choix, la mise en œuvre d'un système d'information et d'un service de pilotage est prioritaire.

Si l'organisation des services reste classique, celle des composantes de formation, hors IUT et Espé, est plus originale : il a été fait le choix de transformer l'Institut d'enseignement supérieur de la Guyane (IESG) en quatre départements de formation et de recherche (Sciences juridiques et économiques, Sciences et techniques, Arts, lettres langues et sciences humaines, Santé), plutôt qu'en une UFR unique. L'UG devra prendre garde à ce que la volonté affichée de rationalisation de l'organisation et de mutualisation des ressources n'en soit pas affectée.

Cette dernière recommandation ne se limite pas aux seuls départements de l'ex IESG. Elle vise à promouvoir l'émergence de « pôles mutualisés » ou de « centres de service partagés », détenteurs pour l'ensemble de l'université d'une compétence spécifique. Ce type d'organisation, outre la rationalisation des ressources, a aussi le mérite d'assurer l'homogénéité des procédures, de réduire les risques, notamment financiers, et de décloisonner le fonctionnement de l'établissement. Ceci est mis en œuvre aujourd'hui pour la gestion des apprentis, confiée à l'IUT. Il y a aussi certainement à faire en matière de gestion financière et de communication.

IV – Une politique de communication dynamique et bien pilotée

L'université de Guyane est un établissement jeune qui ne dispose pas d'une très grande visibilité, que ce soit au niveau local, national ou international. Cependant, dès sa création, l'université a souhaité affirmer son identité. La politique de communication a été définie au niveau de l'établissement et déclinée en grands objectifs (organiser la communication de l'UG, favoriser la cohésion interne, contribuer à l'ancrage territorial). Un calendrier fixe les priorités mensuelles et est réajusté toutes les semaines en fonction des besoins. La charte graphique de l'université ainsi que le site internet ont rapidement vu le jour. Si une place y est faite pour chaque composante et pour chaque unité de recherche, toutes ne se la sont pas encore appropriée et certaines maintiennent en activité un site internet indépendant, sous leur unique contrôle, parfois au détriment de l'identité de l'établissement (certaines pages sont par exemple encore aux couleurs de l'université des Antilles et de la Guyane).

L'université s'appuie sur un service communication dynamique, à l'interface avec les autres services, les composantes et les unités de recherche, où l'on trouve de nombreux référents volontaires. Autour d'une chargée de communication et d'un webmestre, le service concentre les compétences nécessaires (communication, relation presse, PAO, informatique, photo, etc.) au développement de la politique définie par l'établissement. Se pose parallèlement la question du recrutement d'un service civique ou d'un emploi étudiant ayant des compétences en PAO afin de développer cette compétence très sollicitée.

La présence de l'université dans les médias locaux est régulière et le développement de partenariats avec la métropole et à l'international participe à diffuser l'image de l'université en dehors du territoire. Des newsletters, interne et externe, à parution régulière verront bientôt le jour afin d'améliorer la communication avec l'ensemble de la communauté universitaire et avec les partenaires.

³ Cf. rapport d'auto-évaluation de l'établissement.

La recherche et la formation

I – Un effort de structuration des équipes et unités de recherche qui mérite d'être poursuivi pour atteindre une masse critique

Le nombre d'enseignants-chercheurs impliqués dans la recherche et de chercheurs présents dans les équipes mixtes avec les organismes est modeste sur le territoire, malgré le nombre élevé de chercheurs de passage qui utilisent les plateformes scientifiques guyanaises. L'attractivité est limitée pour les emplois permanents, comme l'illustre le faible nombre de candidats aux emplois de professeur.

Depuis sa création, l'université a conduit une intense réflexion pour adopter une stratégie de recherche adaptée à cette situation, en définissant quatre axes stratégiques :

- santé globale et maladies émergentes ;
- biodiversité et valorisation des ressources naturelles (agroalimentaires, cosmétique, bois, notamment) ;
- technologies innovantes adaptées au contexte amazonien (énergies renouvelables, télé-applications, géomatique et surveillance de l'environnement) ;
- interculturalité et cohésion sociale.

Ces quatre axes paraissent bien adaptés au contexte local. Compte tenu du contexte social (migrations, diversité socio-culturelle des populations, distances par rapport aux infrastructures de santé) les enjeux de santé comme les enjeux de cohésion sociale sont particulièrement cruciaux en Guyane. Les deux autres domaines relèvent à l'évidence des points forts du territoire, compte tenu de la situation géographique (biodiversité amazonienne, présence du Cnes) et des forces de recherches existantes (Labex CEBA et UMR Espace-DEV).

A l'époque de l'UAG, il y avait dix laboratoires⁴ avec une composante guyanaise. Au sein de l'UG, 45 enseignants-chercheurs, sur un potentiel de 64 emplois de PR et MCF (PU-PH inclus) que compte l'université⁵, et trois Biatss sont répartis dans six structures de recherche (actuelles ou en construction). La nouvelle organisation a été pensée en accord avec les partenaires de mixité. Ces six structures sont :

- l'UMR EcoFoG Écologie des Forêts de Guyane (EcoFoG) regroupe des moyens d'AgroParisTech, de l'Inra, du Cirad, du CNRS de l'université des Antilles et de l'université de Guyane ;
- l'EA 3593 EPaT Épidémiologie des Parasitoses Tropicales à Cayenne, en lien étroit avec le Laboratoire hospitalo-universitaire de parasitologie mycologie du Centre Hospitalier (LHUPM) de Cayenne et avec le Centre d'investigation clinique - Épidémiologie clinique Antilles Guyane (Inserm) ;
- l'UMSR LEEISA unité mixte avec le CNRS et l'Ifremer, Laboratoire écologie, évolution, interactions des systèmes amazoniens) ;

qui font partie du labex Centre d'études de la diversité amazonienne (CEBA). Ce labex fédère un réseau d'équipes autour de l'étude de la biodiversité amazonienne (<http://www.labex-ceba.fr>). Sa forte contribution au financement de projets et au renforcement des études doctorales en Guyane (quatre bourses de thèse en 2016) fait craindre un ralentissement du soutien à la recherche guyanaise en fin de période de labellisation.

- l'UMR ESPACE-Dev (UG, IRD, université de Montpellier, université de la Réunion, université des Antilles), dynamiques spatiales et temporelles caractérisant les relations entre écosystème et société ;
- l'UMR Qualisud Qualité et transformation des aliments, avec Cirad, Supagro Montpellier, université de Montpellier, université d'Avignon, et université de la Réunion (évolution de la partie université de Guyane de l'UMR Qualitrop) ;

⁴ Laboratoires évalués par l'AERES en 2014.

⁵ Données fournies par l'université lors de la visite sur site.

- le projet de création d'une EA, regroupant des chercheurs en lettres, sciences humaines et sociales, droit public, « Migrations, interculturalité et éducation en Amazonie (Minea) ».

Le GIS Irista, initiative pour une recherche interdisciplinaire sur les systèmes et territoires amazoniens, regroupe des organismes publics ou privés de recherche implantés sur le territoire guyanais : AgroParisTech, BRGM, Cirad, CNRS, Cnes, Hydreco Guyane, Ifremer, IRD, Inrap, Institut Pasteur de la Guyane, MNHN, université de Guyane et des partenaires de la recherche : Guyane développement innovation, ONF, Parc naturel régional de Guyane et Parc Amazonien de Guyane. C'est un atout pour les discussions avec les opérateurs de recherche présents sur le territoire et leurs partenaires.

Il existe une bonne articulation entre les structures de recherche, la présidence et les instances de pilotage de la recherche (Cac). Tous les acteurs ont une grande motivation et une volonté d'arriver à des positions communes. Avec la création de l'UG une nouvelle dynamique s'est installée au sein des enseignants-chercheurs (EC), même si pour l'instant il n'y a pas ou peu de demandes de PEDR. L'UG a mis en place une procédure d'accompagnement au passage de l'HDR pour ses EC et une cellule de veille et d'aide au montage de projets. Pour cette dernière, on veillera à son articulation avec les services déjà existants au sein des organismes partenaires.

Compte-tenu de la taille de l'université et du grand nombre de commissions et de conseils mis en place, la multiplication des tâches administratives et la diversification de l'offre de formation sont des menaces pour le développement de la recherche, en particulier pour les jeunes Maîtres de conférences. L'UG devrait veiller à équilibrer les recrutements entre maîtres de conférences et professeurs, de façon à faire croître à court terme le potentiel d'encadrement, car la politique d'aide au passage de l'HDR mettra plusieurs années à porter ses fruits. La création d'une ou deux chaires avec les organismes de recherche pourraient aider cette politique. Le profil recherche des emplois proposés au recrutement doit aussi être clairement priorisé.

Le positionnement international reste à bâtir, tout comme le suivi des activités de recherche, et la recension systématique des publications des EC sous la signature « université de Guyane ».

II – Une offre de formation sous sollicitation croissante, dont le pilotage est à instaurer

L'état actuel du système d'information de l'UG, en construction, n'a pas permis de disposer d'indicateurs récents, limitant parfois la profondeur de l'analyse ci-dessous. L'UG n'en a pas moins défini une politique de formation, fondée sur l'adéquation avec les besoins du territoire et l'adossement à la recherche.

A sa création, l'UG a reconduit l'offre de formation qui était dispensée au sein du pôle guyanais de l'UAG. Le projet pour la prochaine période contractuelle est en cours d'élaboration. Cette offre s'appuie sur plusieurs composantes : l'Espé, l'IUT, le service commun de la formation continue, quatre départements de formation et de recherche et l'ED récemment accréditée. L'offre de formation pour la future période contractuelle est en cours de renouvellement. La dernière évaluation des formations date de 2014, au regard du projet alors déposé par l'UAG dans le cadre de la vague E.

L'offre de formation de l'UG sur la période 2015-2017 se décompose de trois licences générales, trois licences professionnelles et deux masters dans le domaine STS, trois licences générales et deux masters dans le domaine DEG, de cinq licences et deux masters dans le domaine ALL-SHS, de quatre DUT et quatre licences professionnelles en IUT et enfin de neuf parcours à l'Espé. La croissance envisagée pour 2017-2021 est essentiellement d'une licence générale et deux masters dans le domaine STS, d'une licence générale et deux masters dans le domaine DEG, une licence générale dans le domaine ALL-SHS, et enfin de quatre nouveaux parcours à l'Espé.

L'apprentissage des langues étrangères et régionales est un enjeu majeur pour le développement de partenariats étroits avec les pays limitrophes et pour la reconnaissance régionale de l'UG. Dans la mesure où de nombreux étudiants sont eux-mêmes locuteurs natifs de ces langues, une valorisation de leurs compétences est envisagée. Pour soutenir cette action, le comité encourage la création d'un centre de ressources en langues.

1 ● Prise en compte du contexte

Le recrutement des étudiants de l'UG semble majoritairement local⁶, tant pour les néo-bacheliers que pour les niveaux supérieurs. La forte croissance démographique de la Guyane et l'accompagnement des besoins en termes de formations nécessitent de mettre en place une politique de site concertée entre les différents acteurs locaux,

⁶ Le diagnostic post-bac relevait, en 2012-2013, 41 néo-bacheliers hors Guyane inscrits au pôle guyanais de l'UAG, dont 34 en provenance des Antilles.

notamment le rectorat, la Collectivité Territoriale de Guyane, le Crefop⁷, afin de parvenir à une bonne orientation et une répartition équilibrée des néo-bacheliers au sein des différentes filières, STS, DUT, licences. Cette concertation, qui pourra également s'appuyer sur la loi du 22 juillet 2013, est un élément clé pour répondre au mieux aux attentes du territoire, tout en permettant à l'UG de se développer efficacement dans son périmètre propre.

La maîtrise insuffisante de la langue française de la part de nombreux étudiants, constatée quelle que soit la filière, est une problématique majeure à laquelle l'UG doit faire face. C'est notamment un facteur de décrochage et d'échec. Rappelons que la langue maternelle de la majorité des jeunes guyanais n'est pas le français⁸.

2 ● Stratégie et politique de formation

L'UG entend jouer pleinement son rôle d'ascenseur social et répondre aux attentes de la population Guyanaise, par l'adaptation de son offre de formation aux particularités de ce territoire en termes de démographie, pluriculturalité, niveau de qualification, décrochage des jeunes, combinés à un marché de l'emploi tendu et volatil.

L'explosion démographique Guyanaise, et son classement en zone d'éducation prioritaire renforcée, font émerger de très nombreux besoins actuels et à venir en enseignants. L'Espé, au sein de l'UG, a ainsi un rôle majeur à jouer, car seul un enseignement primaire et secondaire de qualité, porté par des enseignants formés dans une Espé performante, permettra de préparer et d'armer les élèves pour une intégration réussie dans l'enseignement supérieur. Pour renforcer l'attractivité de l'Espé, un original dispositif d'alternance a été mis en place dès le M1, avec l'appui du rectorat. On relèvera également que la construction de la nouvelle offre de formation prend mieux en compte l'articulation des licences générales avec les masters Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation (MEEF).

Les quatre DUT et les sept Licences professionnelles dispensés au sein de l'UG sont construits en fonction des attentes du monde socioéconomique, dont celles du Cnes, qui joue un rôle important dans le développement de la formation en Guyane. Concernant les licences professionnelles, la problématique ici n'est pas tant celle du dimensionnement de l'offre de formation, probablement suffisant, mais de son nécessaire fréquent renouvellement du fait de la rapide saturation de la demande locale. Etre capable d'offrir de façon réactive des formations nouvelles sur certains sujets en structuration sur le plan économique est un défi important qui demande un haut niveau de coordination avec les acteurs sectoriels et des institutions métropolitaines. Si un quart de l'effectif de l'IUT est en alternance, cette dernière est à développer au sein des autres composantes. Le projet de création d'un CFA universitaire et l'implication de l'UG dans les projets de campus des métiers (bois, pêche et transformation des produits de la mer) sont des opportunités qui restent à approfondir avec les partenaires, notamment la Collectivité Territoriale de Guyane.

L'offre en licence est réduite mais classique. Elle est globalement cohérente et permet aux étudiants de construire, adapter et faire évoluer leur parcours grâce à des passerelles entre différents diplômes. Il faut cependant noter des taux très importants d'échec et de décrochage en première année (respectivement 80 % et 40 % environ). Parmi les raisons de ces échecs sont cités le manque de motivation des étudiants ainsi qu'une mauvaise perception des finalités professionnelles des formations. Ceci doit être pris en compte dans la construction des maquettes et dans la progression des apprentissages. Une attention particulière est aussi à accorder à l'équilibre entre enseignants titulaires et non-titulaires dans la composition des équipes pédagogiques.

L'offre en master, hors les masters Métiers de l'enseignement de l'éducation et de la formation de l'Espé, attire peu d'étudiants. En l'absence de visibilité sur l'évolution des contenus de formation pour le prochain contrat, il est difficile aujourd'hui de se positionner. Il faudra veiller à l'équilibre entre adossement à la recherche et perspectives de débouchés pour les étudiants formés, y compris en dehors du monde académique.

Dans le domaine de la santé, le maintien de la Paces, en partenariat avec l'université des Antilles, et la création d'un numerus clausus Guyanais sont deux facteurs d'attractivité.

En matière de formation continue, les besoins du territoire sont très importants à cause d'un niveau de diplomation faible. L'UG a ainsi mis en place, grâce au soutien financier de la CTG, un pré-DAEU, un DAEU et quelques DU. Ces diplômes répondent efficacement à l'accompagnement de la population dans sa quête d'accès au savoir, à l'enseignement supérieur et à la promotion sociale. La formation continue constitue un véritable trait d'union entre l'UG et la population guyanaise. Faire connaître et pratiquer la Validation des acquis professionnels et

⁷ Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle.

⁸ Voir Odile Renault-Lescure, Bettina Migge. Langues et école en Guyane. Fillol V. & J. Vernaudon. Vers une école plurilingue dans les collectivités françaises d'Océanie et de Guyane, L'Harmattan, p.49-66, 2009, Cahiers du Pacifique sud contemporain.

personnels (VAPP) et la Validation des acquis et de l'expérience (VAE) devraient figurer dans les axes de développement de l'UG. Par ailleurs, l'Espé, en partenariat avec le Rectorat, veillera à développer l'offre de formations aux enseignants titulaires.

Le développement d'une offre de formation continue adossée aux filières économiques structurées, qui figure dans les axes stratégiques de l'UG, requiert de la réactivité et des enseignants disponibles. Cela implique que le pilotage de la formation initiale et de la formation continue ne fassent qu'un et que les processus de décision et de mise en œuvre soient relativement courts.

L'UG entend également développer l'enseignement à distance, avec le soutien du Cnes, afin de réduire les longs et difficiles déplacements des enseignants. Ceci doit s'accompagner d'une montée en débit des réseaux de communication.

3 ● Pilotage

Sur ce point, l'essentiel des constats et des recommandations formulés dans le rapport d'évaluation des formations de l'UAG, établi en 2014, peut être repris : le pilotage des formations, la production d'indicateurs fiables pour la réussite et l'insertion professionnelle, le suivi de cohorte, l'évaluation des formations et des enseignements, la traduction des diplômes en compétences RNCP, restent des sujets majeurs à traiter. Il est important de rappeler qu'au-delà de la construction du système d'information et des enquêtes d'insertion, le pilotage des formations exigera une véritable impulsion politique pour activer un dispositif d'évaluation des enseignements et la mise en place effective des conseils de perfectionnement.

III - Une école doctorale à conforter

L'UAG comportait une école doctorale unique pluridisciplinaire, l'ED 260 Santé, environnement et sociétés dans les Amériques, scindée en trois écoles doctorales depuis la scission. L'UG dispose ainsi en propre depuis juillet 2015 d'une école doctorale, l'ED 587 Diversités, santé et développement en Amazonie, accréditée jusqu'à la fin de l'année universitaire 2017-2018. Elle accueille 64 doctorants pour 2015-2016, dont cinq ont soutenu depuis la rentrée. Sur les doctorants encore inscrits, 11 sont en 4^{ème} année et six au-delà, neuf sont de nationalité étrangère et un est en cotutelle.

Des procédures de suivi et d'accompagnement des doctorants et des encadrants sont à développer au sein de l'ED, notamment :

- accompagnement vers le projet professionnel, pour ne pas rester uniquement avec une vision académique du doctorat ;
- politique de résorption des thèses longues ;
- animation transdisciplinaire, profitant d'une ED multithématique.

IV - Un service commun de documentation en mutation

Le service de la documentation (SCD) de l'université de Guyane n'a pas pâti de la scission avec l'université des Antilles, car c'est cette dernière qui assurait le fonctionnement des outils partagés de gestion des bibliothèques (SGBD, Winibw, Sudoc) et des abonnements aux revues électroniques. Mais une convention a été établie entre les deux universités pour maintenir l'ensemble des services informatiques documentaires jusqu'à la fin de l'année 2016 avec possibilité de reconduction, moyennant une participation de l'UG proportionnelle à ses usages. Il s'agit pour le moment d'une solution satisfaisante, jusqu'à la réinformatisation de l'UG, prévue en 2019.

Par ailleurs, huit personnels sur 12 ont choisi de quitter le service de documentation de l'UG, faisant valoir leur droit d'option. Fort heureusement pour la continuité du service, ces emplois ont pu être compensés et un poste supplémentaire ouvert, permettant un recrutement de haut niveau (conservateur). Le SCD dispose d'une proposition d'organigramme qui n'a pas encore été validée à la date de la visite.

Sur le plan du pilotage, un conseil de la documentation doit être mis en place. Les acquisitions privilégient les manuels, achetés en plusieurs exemplaires, pour les étudiants de premier cycle, ce qui est tout à fait logique. Malgré cela, le nombre de manuels reste insuffisant : il paraît indispensable de déployer au plus vite les outils informatiques nécessaires pour la consultation à distance de manuels électroniques via l'ENT. Quelques fonds spécialisés sont achetés pour les équipes de recherche, mais identifiés dans le catalogue général. Le conseil de documentation devrait s'emparer du sujet de la politique d'achats, des horaires d'ouverture et des services aux lecteurs.

La bibliothèque dispose d'un bâtiment neuf de bonne qualité sur le campus de Troubiran. Toutefois il est sous dimensionné par rapport à la population étudiante et à la collection de livres et ne dispose que d'une salle de travail en groupe. Ses horaires d'ouverture (de 7h30 à 19h00 du lundi au vendredi et de 7h30 à 12h00 le samedi pour le campus de Troubiran) gagneraient à être prolongés le samedi après-midi. Il dispose également d'un parc informatique en libre-service accessible aux usagers, dont une partie nécessite une évolution de l'offre de logiciels ou un renouvellement.

L'ambition du SCD est de devenir un *learning center*. C'est le SCD qui va assurer les formations à la recherche documentaire pour l'ensemble des L1. Il va gérer le prêt de matériel informatique aux étudiants ainsi que le programme Voltaire de formation au français.

Une mention spéciale doit être faite de la participation du SCD de l'UG au programme Manioc de numérisation et de valorisation de collections patrimoniales sur les Antilles et les Guyanes. Le co-pilotage est assuré par les équipes du SCD des Antilles et du SCD de Guyane. Même si cette dernière ne dispose pas de fonds patrimoniaux, ses équipes ont travaillé sur les fonds d'archives guyanais. Ce programme peut donner lieu à des collaborations internationales auxquelles il paraît important que l'UG reste associée.

La nouvelle équipe du SCD a donc repris et amplifié l'ensemble des missions qui étaient assurées précédemment. Il convient de veiller à bien coordonner la montée en puissance des différents services avec les effectifs et l'organisation de l'équipe.

La réussite des étudiants

I – La réussite des étudiants : une politique d'établissement à clarifier

La Direction de l'orientation, des stages et de l'insertion professionnelle (Dosip), récemment créée, est notamment en charge des missions d'information, d'orientation, d'aide à l'insertion professionnelle et d'observatoire. Le système d'information de l'université de Guyane n'étant pas encore opérationnel, et l'observatoire de la vie étudiante n'étant pas créé, il est difficile d'avoir des données fiables sur lesquelles s'appuyer. C'est là un chantier essentiel au développement d'une réelle politique de l'université en termes de réussite et d'insertion professionnelle.

1 ● L'orientation

La question de l'orientation concerne d'autant plus les lycéens et étudiants guyanais qu'ils doivent, compte-tenu de l'offre de formation supérieure nécessairement resserrée, faire le choix de poursuivre leur formation en Guyane, ou de partir aux Antilles ou en métropole. Les questions d'orientation sont présentes de fait tout au long de leurs études.

L'UG déploie quelques dispositifs d'information des élèves du secondaire et entend les renforcer dans le futur. Elle participe au Forum du lycéen piloté par le rectorat, en partenariat avec l'ensemble des établissements d'enseignement secondaire. Les actions d'information et d'orientation semblent modestes, au vu des besoins, notamment hors des sites d'implantation de l'université. On soulignera néanmoins les efforts du SUIO (Service universitaire d'information et d'orientation, au sein de la Dosip) lesquels, couplés à la dynamique, la motivation et l'investissement des personnels de l'UG, devraient être des éléments déterminants pour renforcer et augmenter en quantité et en qualité ces missions d'information et d'orientation.

La question de l'orientation est à mettre en parallèle des questions de réussite. A ce titre, la réorientation est possible en cours d'année et à la fin d'une année, mais, si les étudiants qui entrent dans ce dispositif sont bien accompagnés, peu nombreux sont ceux qui s'en saisissent.

2 ● L'aide à la réussite

Le rapport d'évaluation des Licences de l'UAG, établi par l'AERES en 2014, faisait le constat de dispositifs d'aide à la réussite très dépendants des volontés individuelles et peu soutenus par l'établissement, avec des résultats insuffisants. L'UG continue de procéder sous forme d'expérimentations, en mettant en place dans certaines filières des projets d'innovation pédagogique. S'affirme ainsi la volonté, d'une part de développer le contrôle continu, d'autre part de mettre en place une pédagogie inversée (diminution du nombre de cours en présentiel et en grands groupes, multiplication des supports dématérialisés, développement des échanges en petits groupes). Il manque toutefois un portage politique impulsé par le Cac sur cette thématique.

3 ● L'insertion professionnelle

L'insertion professionnelle est au cœur des préoccupations de la Dosip, mais c'est une thématique complexe, le taux de chômage étant élevé sur le territoire et les emplois demandant un haut niveau de qualification peu nombreux dans chaque champ d'activité. Les données à notre disposition ne nous permettent cependant pas de juger du niveau de cette insertion professionnelle, mais la volonté de l'université de développer de nombreux partenariats ne peut être que positive à cet égard.

Le soutien à l'entrepreneuriat se fait via les réseaux entreprendre et PEPITE⁹. L'université a également la chance d'être sur le même site que la pépinière d'entreprises. Ce sont des voies intéressantes dont il faut se saisir, le soutien de l'université à l'entrepreneuriat étant aujourd'hui encore trop timide. Les UE axées sur le développement du projet personnel et professionnel méritent une structuration et une place plus affirmée au sein même des cursus. Il en va de même pour la politique de stage, qui gagnerait à dépasser la seule inscription dans les maquettes et à disposer d'une gestion uniformisée, avec la Dosip au centre du dispositif.

⁹ Pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat.

La Dosip est une petite direction, dynamique, avec beaucoup de projets. Il faudra cependant veiller à ce que tous se déroulent de concert avec les équipes pédagogiques et les responsables de composantes afin d'en optimiser l'efficacité.

II – La vie étudiante : des opportunités à saisir

Les étudiants Guyanais sont essentiellement répartis sur quatre sites (à Cayenne, à Kourou, à Saint-Laurent-du-Maroni et à saint-Georges-de-l'Oyapock). Le campus principal de Troubiran, à Cayenne, récemment construit, offre un environnement d'études agréable, bien que perfectible (beaucoup de salles ne sont pas climatisées, des problèmes de sécurité demeurent). Un bâtiment Vie étudiante y a été construit, avec le soutien de la Région via le CPER, et regroupe tous les services dédiés aux étudiants ainsi que la cafétéria et une salle polyvalente. Les actions de vie étudiante y sont principalement concentrées, mais des réflexions sont en cours pour en développer sur les autres lieux d'enseignement, élément essentiel à une politique d'établissement multi-sites.

Les étudiants ont contribué activement au mouvement qui a amené à la création de l'université de Guyane. Cependant, leur participation aux élections qui ont conduit la formation des premiers conseils centraux a été très faible (3,5 %). Cela s'explique probablement par un manque d'organisation et de cohésion à leur niveau (peu de vie de campus, peu d'associations) mais également par un engagement insuffisant de l'université (peu de communication spécifique).

Jusqu'à la création de l'université de Guyane, peu d'associations étudiantes étaient actives sur le territoire. Le président a alors demandé au vice-président Etudiants d'animer le Bureau de la vie étudiante afin d'aider à la création de nouvelles associations et à leur rassemblement, mission aujourd'hui en bonne voie. Ces associations étudiantes disposent pour les soutenir, de quelques bureaux au sein du bâtiment Vie étudiante. Elles expriment désormais des besoins, non encore satisfaits, en termes de matériel, de formation, de financement et de communication. Afin de les aider et de favoriser le développement de la vie de campus, le Bureau de la vie étudiante mériterait de disposer d'au moins un emploi étudiant ou un service civique, d'autant qu'il ne peut pas compter sur le soutien de la Direction de la scolarité, de la recherche et de la vie étudiante, dont le périmètre, en matière de vie étudiante, se limite aux étudiants internationaux. On ne peut que recommander l'ouverture de ses missions à la vie étudiante dans son ensemble.

L'équipe de direction et l'ensemble des personnels attachent une grande importance à la participation des étudiants dans la construction de l'université. Le vice-président étudiant est membre du Comité de direction et invité permanent du CA. Il n'a toutefois pas de ligne budgétaire pour développer des projets. La construction d'un espace de dialogue, de type commission vie universitaire, avec l'équipe de direction de l'université et les différents services et partenaires liés à la vie étudiante et universitaire, manque encore.

Le Sumpps est constitué d'une infirmière à temps plein ainsi que d'un médecin et d'une psychologue à temps partiel. Ils assurent une visite médicale des premiers cycles universitaires sur convocation et essayent au quotidien de répondre aux besoins et demandes des étudiants, en les orientant si nécessaire. Des projets ponctuels de prévention sont organisés. L'équipe médicale ne dispose pas de local à Kourou mais envisage des déplacements au besoin. L'organisation actuelle, en interrelation avec l'extérieur (hôpital, médecine libérale), semble pour l'instant satisfaisante.

Le Suaps, qui s'appuie sur un titulaire, huit vacataires et huit emplois étudiants, propose une offre sportive assez développée et la pratique d'un sport s'intègre dans presque tous les cursus via l'Unité d'enseignement libre. Une réflexion est en cours sur l'ouverture de nouveaux créneaux, notamment en soirée, mais l'insécurité ressentie sur le campus reste dissuasive.

L'accompagnement des étudiants en situation de handicap est géré au cas par cas, entre la médecine préventive et la cellule handicap. Le lien se fait avec la Maison départementale des personnes handicapées (MDPH), avec les enseignants et avec les composantes.

● Les relations avec le Crous

Le taux d'étudiants boursiers en Guyane fluctue entre 50 à 60 %, contre 30 % au niveau national. Le Crous des Antilles-Guyane, dont la direction centrale se situe aux Antilles, est constitué d'une entité de type Clous en Guyane. Son administration est située sur le campus de Troubiran, où l'on retrouve notamment un responsable et une assistante sociale. Les relations entre l'université de Guyane et le Clous se sont rapidement tissées. Un manque de dialogue apparaît cependant entre les élus étudiants siégeant au Clous et ceux siégeant dans les instances de l'université, ainsi qu'une difficulté des élus étudiants et des responsables des associations étudiantes à travailler avec le Clous, ne favorisant pas la prise en compte de l'étudiant sous tous ses aspects, social et universitaire.

Sur le campus de Troubiran, l'offre de restauration n'est pour l'instant constituée que d'une cafétéria proposant également quelques plats chauds mais ne répondant pas aux besoins. L'ouverture fin 2016 d'un restaurant universitaire sur le site devrait résoudre le problème. L'offre de logement sur le campus Troubiran, trop onéreuse pour les étudiants, conduit à des difficultés de remplissage, alors même que le besoin est grand. Le Crous ne possède actuellement pas de service culturel à part entière mais souhaite le développement de ce pôle. Le « cultur'action » fonctionne mais peu de projets viennent de Guyane. Il faudrait veiller à un développement commun en termes de politique culturelle.

La valorisation et la culture scientifique

I – Une valorisation des résultats de la recherche à construire

L'université de Guyane n'a pas encore de pratique de valorisation et son objectif est de construire une politique de valorisation avec ses partenaires dans le cadre du contrat de site, avant la fin de l'année 2016. Sa stratégie est de se connecter aux réseaux existants en favorisant la mutualisation et les complémentarités.

Le GIS Irista, dont l'UG est membre, est un réseau dont une des missions est « faciliter les transferts et la valorisation du savoir-faire ou de nouvelles technologies auprès des gestionnaires et des utilisateurs ¹⁰ ». Ses membres peuvent s'entraider pour développer leurs compétences en matière de propriété intellectuelle (PI) : le premier brevet de l'UG, en copropriété avec le CNRS, l'université des Antilles, l'institut Pasteur et Guyane développement innovation (GDI) vient d'être déposé avec l'appui de la filiale FIST SA du CNRS¹¹. GDI, membre du GIS, est une association financée par la CTG dont l'objectif est d'assurer l'interface entre recherche et entreprises pour favoriser le développement de l'innovation¹².

Une « Naturothèque » a été créée en lien avec les organismes de recherche. L'accès à cette banque de données biologiques sera payant pour les industriels, la CTG prenant en charge le travail juridique sur l'accès aux ressources et le partage des avantages, qui est stratégique pour un territoire comme la Guyane.

Cette synergie entre membres est aussi utile pour développer d'autres formes de valorisation : celle des plateformes de recherche (une quinzaine), la réalisation d'expertises collectives sur les problématiques amazoniennes ou le montage de dossiers de thèses Cifre avec des partenaires socio-économiques. Le GIS pourrait notamment agir comme un traducteur des besoins des entreprises (et/ou des instituts des techniques) et un agrégateur-intégrateur des compétences des organismes et de l'université.

GDI et l'UG organisent ensemble des sensibilisations à la création d'entreprise et à l'entrepreneuriat (programme PEPITE), des séminaires de management de la technologie pour les étudiants ainsi que des « petits déjeuners innovation » et des ateliers thématiques pour les entreprises et les chercheurs. Ces initiatives récentes n'ont pas encore d'impact perceptible, mais sont à encourager. Sur financement de la CTG, GDI gère un FabLab, un incubateur et une pépinière d'entreprises (inaugurés en juin 2015) sur le campus de Troubiran et gèrera une halle technologique qui devrait bientôt être mise en service. Une halle technologique et une pépinière d'entreprises sont aussi prévues sur le campus de Kourou. Ces infrastructures ont un rôle de connecteurs entre les entreprises, les enseignants-chercheurs et les étudiants. Ce sont autant d'atouts pour développer la valorisation des résultats de la recherche de l'UG.

Pour développer la détection d'invention dans ses laboratoires et la prospection d'entreprises pour le transfert de technologie, l'UG a pris contact avec le consortium de valorisation technologique, CVT Sud¹³, avec lequel un accord est en cours de négociation. Une collaboration tripartite entre l'UG, GDI et CVT Sud est envisageable, sur le modèle de ce qui est fait à la Réunion entre université, pôle de compétitivité et CVT Sud.

Constituer des réseaux sans relais interne pour concrétiser les connexions dans le sens d'une politique de valorisation cohérente, pourrait conduire à l'éparpillement. Bien que la priorité soit au montage de projets, il faudrait assez rapidement mener des actions de sensibilisation des enseignants-chercheurs à la propriété intellectuelle et mettre en place des procédures de dépôt pour protéger les résultats de la recherche. La détection doit inclure les résultats de recherche des SHS qui peuvent générer une capacité d'expertise, des méthodes, des modèles potentiellement valorisables. Sans cette détection et cette protection des résultats, aucune valorisation n'est possible.

Pour accélérer l'innovation, l'adaptation de technologies existantes aux conditions des zones tropicales et équatoriales est une piste qui mériterait d'être explorée. Elle permettrait de générer des brevets de

¹⁰ <http://gis-irista.fr>

¹¹ FIST SA est une filiale du CNRS et de Bpifrance, expert dans l'analyse et la gestion de projets de valorisation.

¹² <https://www.cr-guyane.fr/developpement-economique/gdi-guyane-developpement-innovation/>

¹³ Le CVT Sud est une structure inter-établissements, labellisée dans le cadre du PIA, qui a pour mission d'assurer la valorisation et le transfert des technologies, issues des laboratoires de recherche publique français, présentant un intérêt socio-économique sur les marchés des pays du Sud (<http://www.cvt-sud.fr>). L'UG faisait partie des membres fondateurs.

perfectionnement et/ou des savoir-faire exportables par les entreprises dans des pays de mêmes contraintes. La veille sur ces technologies peut être faite par GDI qui a une mission d'intelligence économique ou par le CVT Sud qui a un rôle de diffusion des technologies, et bénéficier à certains travaux de recherche de l'UG. Ceci reste à organiser.

Dès que des résultats sont potentiellement valorisables, la question du financement de leur maturation se pose. Les fonds Feder Innovation sont mobilisables pour des projets de maturation-innovation mais les délais d'obtention sont supérieurs à six mois. Il faudrait que l'UG puisse avoir accès à des fonds de maturation plus réactifs (CVT Sud ? SATT ?¹⁴) ou dispose d'un fonds de maturation interne mobilisable en fonction des besoins (preuve de concept, étude de marché, montée en niveau de maturité technologique).

Si l'UG parvient à bien se connecter au tissu industriel local, à tirer parti de la présence du centre spatial guyanais et de la richesse de la Guyane en matières premières, et à favoriser l'esprit entrepreneurial de ses étudiants, la valorisation, qui actuellement est un point faible, pourrait devenir un de ses atouts. Pour cela, la politique de valorisation doit être construite en synergie avec la politique partenariale, à partir de l'analyse des filières économiques, de leurs besoins et des opportunités à venir.

II - Une diffusion de la culture scientifique et technique au service de l'ancrage territorial

L'université de Guyane conduit une politique de diffusion et de développement de la culture scientifique dynamique et intéressante.

L'UG est membre du conseil scientifique de l'association « Canopée des sciences » qui promeut et rend accessible la culture scientifique en organisant des cafés des sciences, des conférences et des événements tels que les « camions et pirogues des sciences ». Ces initiatives ont été confortées par l'octroi d'un projet du Programme des investissements d'avenir (« Culture scientifique en Guyane¹⁵ ») sur la médiation scientifique, qui va permettre d'amplifier la diffusion de la culture scientifique sur l'ensemble du territoire guyanais.

En sus de ce projet phare, l'université de Guyane est fortement impliquée dans différentes actions, souvent menées avec ou par les étudiants, leur permettant ainsi de gérer des projets et de développer leur créativité sur des thèmes mettant en valeur des éléments du patrimoine local. Les initiatives sont foisonnantes : une enseignante-chercheuse anime depuis plusieurs années une chronique quotidienne à la radio sur les SHS, des doctorants participent à l'expérience « ma thèse en 180 secondes », etc.

Le campus de l'UG est ouvert sur son territoire et est aussi pour ce territoire une fenêtre sur le monde grâce aux nombreux chercheurs de passage. L'expédition de la « planète revisitée » a par exemple permis l'organisation de plusieurs conférences à l'université ; il en a été de même pour la « pépinière interdisciplinaire ». L'université du temps libre, ouverte à tous propose une trentaine de thématiques, dont certaines sur les langues régionales.

Toutes ces initiatives montrent la volonté de chacun d'ancrer l'université dans son territoire et d'assurer un rôle social de diffusion des connaissances allant au-delà du public étudiant. Cette volonté, associée à la créativité de certains étudiants et leur capacité à gérer des projets, pourrait être mise à profit pour aller plus loin et organiser par exemple des hackathons¹⁶ ouverts à tous dans le domaine du numérique, afin de détecter des talents et des porteurs de projets prometteurs à accompagner dans leur trajectoire (incubation d'entreprises).

14 CVT Sud a établi des conventions avec les SATT.

15 PIA de 1,5 M€ intégrant des actions d'animation itinérante, un fab lab numérique, un fab lab technologique et l'ouverture d'une maison de la découverte dans la forêt amazonienne.

16 Il s'agit d'un rassemblement de développeurs, organisés par équipe autour de porteurs de projet, avec l'objectif de produire un prototype d'application en peu de temps, typiquement un week-end.

Les relations européennes et internationales

Les relations internationales de l'université de Guyane sont inévitablement embryonnaires et en même temps les enseignants-chercheurs en poste depuis plusieurs années disposent de réseaux personnels qu'il apparaît souhaitable de cartographier et de valoriser dans le cadre de la stratégie de l'université. Certaines composantes ont une tradition de mobilité antérieure à la scission : il s'agit du département en techniques de commercialisation de l'IUT, qui a développé un partenariat avec l'université du Québec pour les stages obligatoires, et de la formation en LEA qui a permis la signature d'un accord cadre interuniversitaire. Des chercheurs ont des collaborations de longue date avec des universités américaines.

L'université de Guyane affiche une stratégie explicite de développement de ses relations internationales dans son voisinage américain et caribéen, ainsi que vers l'Europe. Pour le moment seules deux conventions ont été signées avec les universités Anton de Kom au Suriname et l'université fédérale d'Amapa au Brésil. Il s'agit à l'évidence de partenaires incontournables pour l'université de Guyane et qui ont eux-mêmes besoin de renforcer leur internationalisation car ils n'ont pour le moment guère de visibilité internationale. Ils voient dans l'UG une porte d'entrée privilégiée vers les universités françaises. Anton de Kom souhaite ainsi monter un parcours d'études francophones. A moyen terme, l'université de Guyane envisage la création d'un réseau des universités du plateau des Guyanes.

A ce sujet, la politique migratoire rend le visa pour la Guyane obligatoire pour les ressortissants surinamais et brésiliens, qui n'en ont pas besoin pour se rendre en France métropolitaine. En revanche, les citoyens français résidant en Guyane sont soumis au régime général d'exemption de visa pour le Brésil. Ceci ne facilite pas l'insertion de l'UG dans son contexte régional.

L'université de Guyane s'est lancée en 2015 dans des partenariats Erasmus auxquels elle est éligible comme université européenne d'un territoire ultra périphérique. A ce titre, les étudiants de l'UG bénéficient pour les mobilités Erasmus d'une bourse majorée, mais il n'en va pas de même pour les étudiants européens qui voudraient se rendre à l'UG. Les partenariats ont ciblé la Suède et le Portugal, le premier principalement dans un objectif de renforcement des compétences linguistiques en anglais, le second dans le prolongement des partenariats brésiliens autour notamment de l'apprentissage de la langue. Le développement de la mobilité étudiante est modeste en termes d'effectifs et ne concerne que des étudiants sortants : en 2015 il y aurait eu 13 mobilités dans la zone et deux en Erasmus sortantes ainsi qu'une mobilité enseignants sortante. En 2016 l'UG a demandé dix semestres de mobilités sortantes. Les cursus de LEA et de commerce (IUT) se distinguent par une politique plus active de mobilité, notamment vers le Canada. Pour le premier, sur les 20 étudiants inscrits 14 ont fait un séjour à l'étranger. Par ailleurs, il existe des mobilités courtes encadrées par les formations de type voyage d'étude. Les étudiants ont souvent été aidés par les collectivités territoriales et en ont tiré des bénéfices importants en termes de formation personnelle. Il est souhaitable d'accroître le nombre de ces mobilités, et de mettre en place un mécanisme avec la CTG pour des financements complémentaires. Les mobilités concernant les enseignants-chercheurs et le personnel Biatss sont encore moins nombreuses que les mobilités étudiantes. Les invitations de professeurs étrangers sont très limitées, faute de candidats.

Hors des filières LEA et commerce, il paraît indispensable de renforcer la politique d'apprentissage des langues, et en particulier de l'anglais, pour les étudiants mais aussi pour l'ensemble du personnel. La création d'un centre de ressources en langues est souhaitée.

Se pose un problème d'attractivité pour la mobilité étudiante entrante. L'université de Guyane est logiquement encore peu identifiée au plan international. Elle peut sans doute attirer des étudiants en master dans des formations portant sur des sujets pour lesquels la Guyane constitue un terrain privilégié, en cohérence avec les orientations de recherche de l'université et les dispositifs en place sur le territoire. Il y a neuf doctorants étrangers inscrits sur 64, soit 14 %.

La cellule des relations internationales dispose d'une feuille de route, sous la forme d'une lettre de mission pour le vice-président. Ce document précise les modalités de pilotage par le conseil des RI (qui comprend 17 membres mais dont seulement la moitié a participé aux réunions) les champs d'action et les principaux objectifs : établir des partenariats avec les universités du plateau des Guyanes, stimuler et organiser les mobilités entrantes et sortantes des

étudiants, accompagner le montage de projets internationaux. Toutefois, la cellule ne comporte que deux personnes (le vice-président et un responsable) qui doivent travailler dans de nombreuses directions, à commencer par l'inventaire de l'existant et la prise de contacts avec de nouveaux partenaires potentiels, et son budget est modeste (10 000 € en 2015). Il paraît souhaitable que ces tâches indispensables ne fassent pas passer au second plan la nécessaire animation stratégique du service et que des moyens puissent être dégagés pour financer quelques actions structurantes avec les partenaires privilégiés.

Le pilotage

L'université de Guyane a mis en place, depuis sa création, les dispositifs administratifs, financiers et de gestion essentiels à son fonctionnement dans le respect des grands principes de gouvernance et d'organisation annoncés. Le travail, produit en un temps relativement court, est conséquent et à saluer.

Il appartient à l'université de poursuivre les efforts fournis de façon à pouvoir répondre à ses besoins d'analyse et de prospective et consolider son pilotage.

I – La prospective pluriannuelle, la programmation et le dialogue de gestion : une démarche pluriannuelle en devenir

1 ● La gestion prévisionnelle

La démarche pluriannuelle est encore dans une phase initiale dans l'université et peine à être pensée, intégrée et formalisée.

Un schéma directeur de développement de l'immobilier, révisé en janvier 2015 à l'aune de la création de l'université et validé par un comité de pilotage tripartite constitué de représentants du rectorat maître d'ouvrage, de la DEAL¹⁷, pilote de la mission, et de l'université, sert d'appui et de référence à l'université dans l'attente de l'élaboration de sa propre stratégie immobilière.

La rédaction du schéma directeur du système d'information est envisagée pour 2016.

En matière de ressources humaines et de finances, les travaux sont réalisés de façon efficace mais sans vision globale et prospective, faute d'antériorité d'une part et d'orientations d'autre part.

L'université gagnerait à mettre en place une gestion pluriannuelle des emplois pour définir et programmer les nombreux recrutements de personnels annoncés. Une évaluation pluriannuelle de ses ressources et de ses besoins lui permettrait de limiter les risques au niveau de la gestion de la masse salariale mais aussi de mieux connaître ses marges de manœuvre.

2 ● Le dialogue de gestion

La lettre de cadrage et d'orientations budgétaires, soumise à la commission des moyens puis validée par le conseil d'administration présente les ambitions de l'université avec ses atouts et ses contraintes ainsi que le calendrier de préparation du budget, qui s'est déroulé sur la période de septembre à décembre 2015. Elle sert d'appui au dialogue budgétaire interne qui tend à cerner les besoins et à établir un diagnostic partagé avec chaque composante. Ce dialogue de gestion associe bien les composantes, amenées à fournir leur projet, des données de caractérisation établies en coordination avec les services centraux et des indicateurs de performance par objectif. Néanmoins, son appropriation par les différentes entités est inégale et devra être consolidée. La nomination de responsables administratif et financier pourrait participer de cette amélioration attendue.

Annoncée et portée politiquement, il est prévu que la démarche aboutisse à la mise en place de contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens entre la direction et les composantes à l'horizon 2017.

3 ● Les outils d'aide au pilotage

L'université est en attente de l'avancée de son système d'information et ne dispose pas, pour l'heure, de données normalisées, fiabilisées et globales issues des applicatifs, qui pourraient lui permettre de faciliter ses analyses et favoriser son pilotage. Il s'agit à l'évidence d'un chantier très prioritaire.

La mise en place prochaine d'une cellule d'aide au pilotage avec un contrôleur de gestion devrait renforcer la professionnalisation du domaine. L'université aura à définir précisément les missions et programmes de cette cellule et son articulation avec les autres services.

¹⁷ Direction de l'environnement, de l'aménagement et du logement.

L'université assure le suivi de sa masse salariale au fil de l'exécution budgétaire et veille au calendrier des recrutements en fonction des possibilités financières de l'année. Le nombre d'heures complémentaires est conséquent avec un budget de 1,14 M€ et le recrutement de nombreux vacataires. L'exploitation des services enseignants et de l'applicatif Helico & Co permettra de mesurer les contraintes, d'éviter tout dérapage budgétaire mais aussi de détecter les marges de manœuvre.

La sécurisation de l'évolution de la masse salariale appelle l'utilisation d'outils performants de suivi, d'analyse prospective et la mise en place de contrôles internes.

II - La politique de la qualité et les outils au service de l'amélioration continue des activités : une politique à construire et à dynamiser

L'université, bien que soucieuse de cette question, n'en a pas fait une priorité et n'a pas défini une politique globale de la qualité, considérant qu'elle manque de données et de compétence technique en la matière. Elle envisage de privilégier certains axes d'investigation comme l'autoévaluation des formations, la productivité des laboratoires ou encore, sur le plan de l'immobilier, les économies d'énergie.

Néanmoins, elle développe des démarches et des outils qui relèvent de ce champ. Le rapport d'autoévaluation, réalisé dans un cadre très participatif, présente et explicite les choix de la nouvelle université au regard du fonctionnement de l'UAG et des attentes spécifiques du territoire guyanais. Son élaboration et de façon plus générale, la concertation, le décloisonnement engagé entre les structures et la collaboration entre les personnes sont des atouts.

Sur les plans administratif et financier, des procédures ont été formalisées et partagées par les services (procédure avec calendrier d'élaboration du budget basée sur le dialogue de gestion, guide des achats de l'université, procédure relative aux frais occasionnés par les déplacements des personnels, procédure de suivi et de montage des projets de recherche, processus de recrutement des vacataires, etc.) Elles permettent de gagner en efficacité tout en sécurisant les processus métier.

L'université aurait intérêt à profiter de la dynamique liée à sa création et de la mise en place de ses procédures pour diffuser et faire partager, par l'ensemble des acteurs, la culture de la qualité et de l'évaluation.

III - Les grandes fonctions du pilotage : des dispositifs opérationnels de qualité mais aussi des défis d'envergure à relever

1 ● Les ressources humaines

La politique des ressources humaines ne fait pas l'objet d'un document prospectif formalisé et se trouve déclinée, dans un cadre très participatif, au fur et à mesure de la prise en main des sujets RH. Les instances décisionnelles ou consultatives sont mises en place et jouent pleinement leur rôle après préparation des principaux dossiers au sein d'une commission des ressources humaines composée de membres élus du Cac et de responsables de l'équipe de direction, des services et des composantes.

Le dialogue social, réel et efficace, privilégie la concertation et la transparence et est apprécié des personnels. Des assemblées générales ouvertes à tous les personnels favorisent également le partage des informations et la communication.

Concernant les enseignants et enseignants-chercheurs, l'université compte, en 2015, 66 emplois d'enseignants-chercheurs (PR-MCF-ATER-PAST), dont seulement sept professeurs (hors praticiens hospitaliers), et 30 emplois du second degré.

En conformité avec sa stratégie, l'université a utilisé les emplois créés en 2014 et 2015 pour consolider ses structures administratives en central et en composantes. Elle a su également contenir le nombre d'emplois rémunérés hors subvention de charges de service public (32 emplois au budget initial 2016 contre 44 pour celui de 2015).

L'organisation des recrutements (travail des commissions, définition partagée et travaillée des profils de postes, cadrage des comités de sélection, communication vers les candidats) vise à garantir la qualité des recrutements et saturer les emplois par l'affectation prioritaire de titulaires puis de contractuels recrutés pour l'année. En ce qui concerne les enseignants-chercheurs, le profil recherche mériterait toutefois d'être clairement associé au projet d'une unité de recherche. L'attractivité de l'université semble s'être améliorée en 2015 avec une moyenne de 14 candidatures par poste d'enseignant-chercheur, malgré un taux faible pour les professeurs (échelle de un à sept pour quatre postes) ou les PRAG (zéro à neuf pour quatre postes) et aboutit à un bon taux de couverture des postes (86 %).

Concernant les personnels Biatss, les catégories d'emplois sont équilibrées avec 37 % de catégorie A, 27 % de catégorie B et 36 % de catégorie C, la filière ITRF étant largement majoritaire avec 80 % des emplois. La gestion prévisionnelle des emplois et compétences est envisagée, mais à l'horizon 2020, après un travail requis sur l'harmonisation des fiches de poste et la généralisation des entretiens et comptes rendus d'évaluation. Les recrutements de personnels Biatss, effectués par voie de mutation, de concours, de détachement mais aussi de contractuels ont permis de pourvoir, en 2015, 21 des 27 postes publiés.

Le dispositif d'organisation du temps de travail est mis en place dans ses principes mais son suivi dans les services mérite d'être rendu opérationnel. La définition de la politique indemnitaire est en cours et devrait être mise en œuvre par référence à la cartographie des emplois et des responsabilités. La formation, organisée en partenariat avec le rectorat et le CNFPT¹⁸ priorise les thèmes relatifs à l'accompagnement aux changements en lien avec la création de l'université, la prévention des risques professionnels et des risques psychosociaux, la professionnalisation et le développement des compétences métier.

L'université apporte une attention particulière aux conditions de travail et a engagé des actions notables : mise en place d'une médecine de travail ambitieuse, facilitation des pratiques sportives, développement d'animations culturelles favorisant la cohésion sociale, appui à la restauration avec l'ouverture programmée du restaurant universitaire sur le campus de Troubiran.

2 ● Les finances

Elaboré en associant la commission des moyens, le budget 2016 s'élève à 20,4 M€ avec un poids de la subvention pour charge de service public de plus de 87,3 %. Les ressources propres représentent 5,2 % des recettes et sont constituées pour moitié des droits d'inscription et d'un quart de recettes générées de la formation continue. L'apport de la collectivité territoriale représente 6,3 % des recettes. La masse salariale, évaluée à 17,4 M€, représente 85,4 % des dépenses, le fonctionnement 10 % et l'investissement 4,6 %. L'université a prévu de réajuster le budget, qui a été construit avant connaissance précise de la subvention ministérielle, *a priori* sans difficultés majeures. L'université est en attente d'arbitrages financiers avec l'université des Antilles et en conséquence, de la connaissance exacte de son fonds de roulement. Néanmoins, le bilan provisoire d'exécution budgétaire 2015 est positif et les projections laissent espérer un fonds de roulement de 2,4 M€, soit 1,5 mois de fonctionnement. La trésorerie est favorable et couvre le rythme des dépenses.

La gestion financière et comptable de l'université repose sur une organisation qui combine la centralisation, pour rationaliser les processus et mutualiser des compétences, et la proximité pour tenir compte de certaines particularités et garantir la qualité du service rendu. Elle est portée par la direction des affaires financières - agence comptable avec un rôle de conseil et d'appui pour les autres structures. De nombreuses opérations ont été menées comme la création du service facturier, le travail autour du dialogue de gestion, la suppression des régies, l'installation de terminaux de paiement. D'autres sont à venir et impératives, parmi lesquelles, la mise en place prévue de la GBCP¹⁹, la tenue de la comptabilité patrimoniale et des inventaires, la reconstitution de l'état de l'actif, la complétude du contrôle interne comptable et financier.

La direction des affaires juridiques, des marchés publics et des achats a pour vocation de gérer les affaires juridiques (élections, études et conseils, contentieux, etc.) et d'assurer le pilotage budgétaire des achats. Un travail important de recensement, reconstitution et de passation de marchés a été conduit et les procédures d'achats ont été normalisées et formalisées avec l'objectif, déjà en partie atteint, de gagner en efficacité et de réaliser des économies.

3 ● Le système d'information

Le pilotage est assuré au plus haut niveau, avec une vice-présidence déléguée au numérique.

L'université entend faire progresser les usages du numérique, en particulier en pédagogie, soutenir le déploiement des outils afférents et ainsi répondre plus efficacement aux besoins des étudiants et des territoires. Elle est aidée dans ses objectifs par le soutien financier de la Collectivité Territoriale de Guyane et du Cnes. La validation de plusieurs formations (préparation du DAEU, du C2i2e, du CRPE, accompagnement de la VAE), et l'élaboration en

¹⁸ Centre national de la fonction publique territoriale.

¹⁹ Gestion budgétaire et comptable publique.

cours d'un portefeuille de neuf projets ambitieux²⁰, à même de concerner un nombre conséquent d'étudiants, témoignent de l'élan donné, de l'engagement des équipes et du succès de la démarche.

Le centre de ressources informatiques, a été fortement mobilisé pour accompagner la création de la nouvelle structure et a su répondre aux besoins fondamentaux. Des choix opérationnels ont été effectués pour gagner une autonomie de gestion mais aussi assurer une certaine continuité grâce à des collaborations avec le rectorat et les informaticiens de l'université des Antilles.

L'université envisage, pour l'année 2016, la création d'une Direction du système d'information organisée autour de trois pôles (support proximité-support systèmes, réseaux et sécurité, support métiers) à laquelle seront rattachés tous les informaticiens de l'université. Cette orientation, ainsi que la définition prévue d'un schéma directeur des systèmes d'information, doivent favoriser la réalisation du plan d'action envisagé : mise en place du centre de ressources en langue, mise en œuvre de l'ENT, de l'intranet, déploiement du Wifi, mise en œuvre d'outils de pilotage et de monitoring, etc.) et, dans les meilleurs délais, la construction essentielle et globale du système d'information qui fait actuellement défaut.

4 ● La politique logistique et immobilière

Avec une vice-présidence en charge du domaine, la politique de l'université est à la fois volontariste et pragmatique. Elle met en avant des projets d'envergure qui répondent aux besoins immédiats de la nouvelle université et qui s'inscrivent dans la perspective de son développement. L'université est affectataire d'un patrimoine immobilier conséquent, d'une surface totale de 31 000 m² Shon, implanté essentiellement à Cayenne sur le campus pluridisciplinaire de Troubiran et dans une moindre mesure sur le campus de Saint-Laurent-du-Maroni, dont les locaux vétustes doivent être désaffectés à l'horizon 2018, mais aussi sur les sites de Kourou et de Saint-Laurent-du-Maroni.

Le schéma directeur de développement constitue un document de référence pour la programmation des constructions nouvelles et pour les projets de rationalisation, d'optimisation, de modernisation et d'adaptation du parc immobilier. Les opérations de construction, extension sont principalement financées dans le cadre du CPER et du Programme opérationnel Feder, mais aussi, dans certains cas, avec l'appui financier non négligeable du Cnes. Ainsi dans le cadre du CPER en cours, les opérations sont financées à hauteur de 16,8 M€, avec un financement de 9,5 M€ de l'État, 3 M€ du Conseil régional, 2,1 M€ de l'Europe et 2,2 M€ du Cnes.

Tous les bâtiments du campus de Troubiran ont reçu un avis favorable de la commission de sécurité. Le CHSCT est installé et un agent de prévention nommé. L'université débute le travail de rédaction des cahiers d'hygiène et de sécurité, du document unique d'évaluation des risques et s'attache à trouver des solutions aux problèmes de sécurité rencontrés par les personnes sur le campus.

Le travail d'élaboration du schéma pluriannuel de stratégie immobilière et d'un schéma directeur de l'immobilier n'est pas commencé et manque pour mettre en perspective la gestion et l'entretien du bâti et leurs coûts, les opérations liées à la sécurité et à l'accessibilité, ou encore intégrer la dimension durable et environnementale.

²⁰ 1° Projet d'ouverture du DAEU option A en formation ouverte à distance ; 2° Proposition d'un premier niveau de maîtrise du FLE en formation à distance ; 3° Proposition d'un dispositif de formation M1 MEEF parcours PE hybride ; 4° Projet de modules de formation hybride pour la préparation au CAPES lettres modernes ; 5° Projet d'un passeport documentaire en formation à distance (licence et master) ; 6° Projet de dispositif pédagogique innovant basé sur l'usage du numérique pour le tronc commun des L1 des licences mention sciences de l'ingénieur et mathématiques-informatiques ; 7° Projet d'accompagnement numérique pour la licence mention droit 1ère année ; 8° Projet d'UE en ligne pour le DUT GEII, présentiel enrichi ; 9° Proposition du CII niveau 1 à distance.

Conclusion

La création de l'université de Guyane est considérée très positivement par l'ensemble des acteurs locaux, qui y voient un appel d'air, un souffle nouveau pour le territoire. Les difficultés de fonctionnement de l'UAG dues à la défiance entre les pôles de Martinique, Guadeloupe et Guyane ont en effet érodé beaucoup de bonnes volontés et freiné le développement de certains partenariats. La communauté universitaire, ainsi que les membres extérieurs des Conseils, apprécient notamment le fait d'être pleinement associés à la construction de l'université. Un des défis de la direction de l'université est d'entretenir sur la durée cet enthousiasme et cet élan, car, d'une part beaucoup reste encore à faire, d'autre part la phase de croissance des moyens humains va ralentir et la nécessité de faire des choix s'impose dès maintenant.

Le contexte local est aussi porteur de nombreux défis qui impactent très directement l'université : la Guyane est peu attractive pour les entreprises et la forte croissance de sa démographie se caractérise par une jeunesse très diversifiée, socialement et culturellement. Assumer au mieux son rôle de service public, placer la réussite des étudiants et l'ascension sociale au cœur du projet, comme le fait l'UG, demande beaucoup d'engagement, de persévérance et d'humilité. En la matière, l'impact d'une politique ne se mesure qu'après plusieurs années. Dans cette perspective, les valeurs et le mode de gouvernance proposés, visant à assurer cohésion et solidarité, bien-être des personnels et des étudiants, sont adaptés à la situation actuelle.

En matière de formation professionnalisante, l'université est confrontée à des demandes pointues ou spécifiques aux milieux tropicaux, issues de secteurs industriels à faibles effectifs. Y répondre requiert d'une part d'être assez agile pour faire évoluer cette offre fréquemment, d'autre part de bien se coordonner avec le monde socio-économique. Ce dernier a également besoin de se structurer pour mieux accompagner l'université, y compris dans le développement de l'alternance. C'est aussi dans le cadre de ce dialogue que l'UG peut développer son offre de formation continue, sur un territoire où la population, globalement peu formée, est en demande. Une bonne connexion avec le tissu industriel local ouvrirait de plus des perspectives intéressantes de valorisation.

Sur le plan de la recherche, les spécificités de la Guyane sont riches de potentiel. De nombreux organismes de recherche possèdent une équipe sur place et représentent des opportunités de partenariats que l'UG a décidé de saisir. Pour ce faire, le GIS Irista est un excellent outil. Il reste à intégrer complètement cet objectif dans la définition des profils des emplois mis au concours et à proposer éventuellement des chaires en partenariat avec les organismes.

Petit établissement soumis à une demande et des attentes fortes, il est crucial pour l'UG de se doter d'une organisation qui optimise l'utilisation de ses ressources. En particulier, la taille modeste des composantes et des services impose un fonctionnement décloisonné et la mutualisation des postes à forte technicité. Pour réussir sa croissance, l'université peut compter sur quelques dispositifs performants de pilotage, mais ce chantier, ainsi que ses préalables, la construction du système d'information et d'une gestion prévisionnelle des emplois, sont encore très inachevés et demeurent prioritaires.

Bien qu'en phase de construction, l'UG n'en est pas pour autant recroquevillée sur son territoire. La politique partenariale volontariste conduite avec les acteurs locaux trouve son prolongement en métropole et à l'international, notamment avec les universités du plateau des Guyanes et, à terme, dans les dispositifs amazonien et caribéen d'enseignement supérieur et de recherche. Ce développement sera progressif et bâti sur des partenariats dont le contenu apporte une réelle plus-value. Toutefois les leviers pour rendre l'université attractive et faire décoller la mobilité entrante restent à trouver.

I – Les risques

- Difficulté de faire des choix, ou de les faire accepter, compte tenu des lacunes dans le pilotage mais aussi du décalage qui risque de s'installer entre les attentes grandissantes du territoire et le potentiel limité de l'établissement.
- Risque d'essoufflement des personnels et risque de décrochage en recherche des enseignants-chercheurs, en raison de l'organisation actuelle qui les sollicite beaucoup.
- Ralentissement du soutien à la recherche à la fin de la période de labellisation du labex CEBA dans lequel trois des six laboratoires de l'université sont engagés.

- Difficulté à mettre en place une organisation décloisonnée et à mutualiser certaines compétences au sein de centres de services partagés, compte tenu de possibles réticences en interne.

II – Les opportunités

- Les spécificités du territoire : biodiversité, santé, bois, minerais, gestion de l'eau, énergies renouvelables, services issus de la télédétection, qui représentent un potentiel d'innovations et de développement économique.
- Un bon fonctionnement en réseau avec les organismes de recherche (GIS Irista, labex CEBA).
- Un fort soutien financier et logistique des collectivités locales et de l'Union européenne (fonds Feder).
- Un rôle central à jouer dans le développement économique et social d'un territoire à forte croissance démographique.

III – Les recommandations

- Proposer une stratégie d'établissement pour la réussite des étudiants, en prenant en compte la spécificité du contexte guyanais.
- Se donner des priorités pour le développement de l'offre de formation, en privilégiant la soutenabilité et les ressources propres par un renforcement de l'activité de formation continue et de l'alternance.
- Poursuivre la restructuration de la recherche avec les partenaires du GIS Irista, en s'appuyant notamment sur les profils recherche des emplois mis au recrutement, en vue d'atteindre une masse critique de recherches en Guyane.
- Se doter rapidement d'un système d'information complet, mettre en place une politique qualité et des outils de pilotage et de prospective.
- Prévoir une organisation cible et les compétences requises, se donner les moyens de les attirer, sont les clés pour mettre les nombreux recrutements à venir au service du projet d'établissement.

Liste des sigles

A

Ademe	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ALL	Arts, lettres et langues
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

B

Biatss	Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
BRGM	Bureau de recherches géologiques et minières

C

C2i2e	Certificat informatique et internet niveau 2 enseignant
CA	Conseil d'administration
Cac	Conseil académique
CEBA	Centre d'études de la diversité amazonienne
CFA	Centre de formation d'apprentis
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
Cirad	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
Clous	Centres locaux des œuvres universitaires et sociales
Cnes	Centre national d'études spatiales
CNFPT	Centre national de la fonction publique territoriale
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPER	Contrat de projets État-région
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CRPE	Concours de recrutement de professeur des écoles
CTG	Collectivité territoriale de Guyane
CVT Sud	Consortium de valorisation thématique (CVT) « Valorisation Sud »

D

DAEU	Diplôme d'accès aux études universitaires
DEAL	Direction de l'environnement, de l'aménagement et du logement
DEG	Droit, économie, gestion
DGS	Directeur général des services
Dosip	Direction de l'orientation, des stages et de l'insertion professionnelle
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant chercheur
ED	École doctorale
ENT	Environnement numérique de travail
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
Espé	Ecole supérieure du professorat et de l'éducation

F

Feder	Fonds européen de développement régional
FIST SA	Filiale du CNRS et de Bpifrance, analyse et gestion de projets de valorisation

G

GBCP	Gestion budgétaire et comptable publique
GDI	Guyane développement innovation
Gis	Groupement d'intérêt scientifique

H

HCERES	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HDR	Habilitation à diriger des recherches
Helico & Co	Logiciel de gestion (états de services des agents et charge d'enseignement, mise en paiement des heures complémentaires et des heures de vacation)
Hydreco Guyane	SARL Hydreco Guyane - Laboratoire de Guyane

I

IESG	Institut d'enseignement supérieur de la Guyane
Ifremer	Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Inrap	Institut national de recherches archéologiques préventives
Inserm	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IRD	Institut de recherche pour le développement
ITRF	Ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation
IUT	Institut universitaire de technologie

L

Labex	Laboratoire d'excellence
LEA	Langues étrangères appliquées
LMD	Licence-master-doctorat

M

MCF	Maître de conférences
MEEF	Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation
MENESR	Ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche
Minea	Migrations, interculturalité et éducation en Amazonie
MNHN	Muséum national d'histoire naturelle

O

ONF	Office national des forêts
-----	----------------------------

P

Paces	Première année commune aux études de santé
PAO	Publication assistée par ordinateur
PAST	Professeur associé à temps partiel
PEDR	Prime d'encadrement doctorale et de recherche
PEPITE	Pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat
PI	Propriété intellectuelle
PIA	Programme d'investissement d'avenir
PR	Professeur des universités
PRAG	Professeur agrégé
PU-PH	Professeur des universités-Praticien hospitalier

R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles

S

SATT	Société d'accélération du transfert de technologies
SCD	Service commun de documentation
SGBD	Système de gestion de base de données
Shon	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
STS	Section de technicien supérieur
Suaps	Service universitaire des activités physiques et sportives
SUIO	Service universitaire d'information et d'orientation
Sumpps	Service universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé

U

UA	Université des Antilles
UAG	Université des Antilles et de la Guyane
UE	Unité d'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
UG	Université de Guyane
UMR	Unité mixte de recherche

V

VAE	Validation des acquis de l'expérience
VAPP	Validation des acquis professionnels et personnels

W

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

Observations du président



president@univ-guyane.fr

Campus de Troubiran
BP 20792
97337 CAYENNE

Cayenne, le 14 juin 2016

Le Président de l'Université de Guyane

À

Monsieur Michel COSNARD
Président du HCERES

Rapport HCERES Réponse du Président de l'Université de Guyane

La présidence de l'Université de Guyane et l'ensemble des équipes et personnes auditionnées tiennent d'emblée à remercier les membres du comité d'évaluation du HCERES pour la qualité de leur rapport, conforme aux échanges sincères qui ont eu lieu lors de la semaine d'évaluation de janvier 2016. Ce rapport constitue une photographie réaliste et un outil de travail précieux pour guider notre établissement dans son projet développement. Il met en évidence des points forts tout en soulignant des marges de progression certaines, un an après la création de l'Université et le passage immédiat de l'établissement aux responsabilités et compétences élargies.

Ci-dessous, nous apportons un certain nombre de réponses et/ou de commentaires relatifs à quelques sections du rapport, permettant ainsi d'apporter un complément d'analyse et de souligner un certain nombre d'évolutions en cours au niveau du projet d'établissement, de son pilotage et de son organisation, nouveautés et projets qui d'ores et déjà prennent en compte les recommandations mises en exergue dans le présent rapport.

Le rapport souligne avec justesse le fort enthousiasme de beaucoup d'acteurs du territoire concernant la création de l'Université de Guyane, les spécificités du territoire guyanais en matière de biodiversité et d'environnement équatorial, de santé tropicale, de plurilinguisme et d'interculturalité, de dynamisme démographique mais aussi des défis à relever en matière de télé-applications ou de valorisation des ressources naturelles ou énergétiques adaptées au contexte amazonien. Le rapport rappelle aussi que l'Université est guidée par une vision claire et partagée de ses axes de développement et de son rôle dans le territoire.

Réussite des étudiants et vie de campus

Un an après la construction de la nouvelle Université de Guyane, l'Université tient à rappeler que la politique en matière de réussite étudiante était encore en discussion lors de la venue du comité de visite. La problématique est



majeure en Guyane et le souci d'y répondre est aujourd'hui acceptée par tous au niveau de l'Université. La volonté de l'établissement, de ses conseils et de ses composantes pour apporter des réponses plus satisfaisantes est forte et l'Université entend développer une stratégie en matière d'aide à la réussite, d'orientation et d'insertion professionnelle pour les années à venir s'appuyant sur :

- le renforcement de l'information et de l'orientation tant au niveau de l'Université (UE de pré-professionnalisation dans toutes les maquettes ; formalisation des passerelles et réorientations active en fin de 1^{er} semestre ou en fin de première année) que vers les lycées afin d'éclairer et motiver les étudiants ;
- le déploiement de dispositifs d'aide à la réussite fondé en particulier sur le développement de la formation continue et l'introduction progressive de la pédagogie inversée tant en licence qu'en master ;
- le soutien réaffirmé d'une politique sur l'insertion professionnelle, au cœur des préoccupations de la Direction de l'orientation, des stages et de l'insertion professionnelle (Dosip), comme l'a bien noté le comité d'évaluation. En peu de temps, des efforts ont été engagés dans le cadre du projet PEPITE, et par le partenariat établi avec le Réseau entreprendre et Guyane Développement Innovation (pépinière d'entreprises installé sur le Campus de Cayenne). La montée en puissance de ces partenariats tout comme le renforcement de la politique de stage seront au cœur de la démarche de la DOSIP, en articulation avec les composantes.

Le comité de visite souligne aussi la dynamique engagée au niveau de la vie de campus et de la vie étudiante. Sur le point spécifique de l'aide à apporter aux associations, la dynamique de projet a fait que la situation a beaucoup évolué en quelques mois (mobilisation du FSDIE, mise en place d'un service civique rattaché à la commission culture en appui à des projets collectifs y compris ceux portés par les étudiants). Le souhait du comité de créer une nouvelle commission (commission vie universitaire p.16) est en contradiction apparente avec le fait que le comité estime par ailleurs que le nombre de commission est en trop grand nombre (p.8). Le dialogue avec les associations étudiantes sera donc conduit au sein de la commission culture et au sein de celle en charge du FSDIE, toutes deux désormais en place et en partenariat étroit avec le Vice-Président étudiant. Quant à la problématique de l'insécurité rappelée à juste titre par le comité, l'Université investit actuellement plusieurs champs d'action afin d'atténuer les problèmes (convention EVIDENCE signée avec les partenaires de la sécurité civile ; investissement dans la vidéosurveillance, le gardiennage, l'éclairage, l'accessibilité des campus et la circulation).

Formation

Le rapport concernant le volet formation n'appelle pas de remarques majeures. Il conforte notre stratégie d'établissement cherchant à la fois à accompagner les besoins croissants liés à la forte dynamique démographique



de la Guyane et les besoins du monde socioprofessionnel public ou privé. C'est la raison pour laquelle une politique de site concertée est actuellement mise en place sur les questions de formation et qu'un dialogue étroit avec le monde socio-professionnel est établi. Au regard des besoins de formation continue très importants à cause du niveau de diplomation faible observé en Guyane, le comité souligne la nécessité de penser globalement l'offre de formation continue et celle de formation initiale afin de mieux répondre à ces demandes, ce à quoi le Conseil Académique de l'Université s'emploie en priorisant une offre soutenable financièrement et en développant les formations à vocation professionnalisante. Par ailleurs, le comité encourage dans son rapport la création d'un centre de ressources en langue compte tenu de l'enjeu majeur que représente l'apprentissage des langues étrangères et régionales pour le développement de partenariats étroits avec les pays limitrophes et ceux d'Amérique du sud et des Caraïbes. Là encore l'Université, qui avait anticipé ce questionnement, a mobilisé des ressources extérieures nécessaires et met actuellement en œuvre ce projet. Par ailleurs, l'Université investit considérablement et durablement dans la production et l'usage de ressources numériques et la pédagogie inversée.

Recherche

Nous nous félicitons que l'effort de structuration des équipes et unités de recherche mené par l'Université de Guyane et les organismes de recherche partenaires ait été apprécié par le comité d'évaluation. Avec la création de l'établissement, c'est aussi une cellule de veille et de montage de projet qui a été mise en place tout comme une politique d'aide au passage de l'HDR pour accroître le potentiel d'encadrement. L'Université entend poursuivre cet effort de structuration pour la recherche à travers l'affirmation d'une politique de site multipartenariale en lien avec la Stratégie Recherche et Innovation de la Collectivité Territoriale de Guyane, la mise en œuvre concertée d'une politique d'innovation valorisant la recherche conduite en Guyane ou encore une aide au développement de projets de recherche à l'échelle macro-régionale. Par ailleurs, la pérennité et l'émergence de projets de recherche d'excellence (Labex, etc.) seront assurées par une démarche volontaire d'ouverture et d'association à d'autres établissements de recherche dans le but d'atteindre la masse critique nécessaire pour s'inscrire dans le cadre d'appels d'offre nationaux ou internationaux (Idex, PCRD, etc.). Enfin, de façon spécifique, comme dans tout établissement, une politique sur la signature des publications et le développement des archives ouvertes et toute autre action pour rendre visible l'activité scientifique conduite en Guyane seront également mises en œuvre.

Pilotage

Le comité de visite salue l'important effort réalisé depuis la récente création de l'Université de Guyane en matière d'organisation des services administratifs et financiers et d'appui à ses missions de service public. L'Université est consciente des efforts qui restent à fournir pour consolider son pilotage et ses outils de prospective.



L'Université poursuivra ces efforts en menant une réflexion sur l'organisation cible et les compétences nouvelles nécessaires à moyen terme. Pour atteindre ces objectifs, de nouvelles créations d'emplois compte tenu de l'augmentation des effectifs étudiants seront à envisager, en dépit des mutualisations de services déjà mises en œuvre (services achat partagé pour plusieurs composantes ; CFA porté par l'IUT pour le compte de tout l'établissement par exemple).

Par ailleurs, la carte des formations pour les prochaines années est en cours de finalisation après concertations/discussions au sein du collège et avec les acteurs du monde socio-professionnel. Sa validation par les conseils centraux aura pour conséquence de planifier les recrutements des enseignants-chercheurs à venir, soit pour consolider l'offre existante, soit pour développer de nouvelles filières.

La généralisation des entretiens professionnels permettra, par l'expression des besoins de formation, d'enrichir notre plan annuel à destination des personnels. Par ailleurs, un contrôleur de gestion sera recruté et un contrôle interne comptable et budgétaire mis en place afin d'améliorer la performance de l'établissement en matière de gestion et de renforcer la sécurisation des process financiers.

Comme souligné dans le rapport, le Schéma directeur des systèmes d'information sera initié dès le second semestre de 2016 afin de dégager les priorités nécessaires au développement des systèmes d'information sur le court et moyen terme.

Enfin, l'Université poursuivra la formalisation d'une démarche qualité dans le prolongement des démarches et outils déjà mis en œuvre dans cette perspective (autoévaluation des formations, productivité des unités de recherche ; efficience de l'offre de formation ; formalisation des procédures administratives...) dans les deux ans qui viennent. Une politique active d'ouverture vers le monde socio-professionnel est engagée pour gagner en efficacité et efficience tant en matière de formation que de recherche. En effet, cette démarche est partie intégrante du plan stratégique de l'établissement qui est en cours de construction et permettra de contribuer à relever les défis de la nouvelle Université de Guyane.



Richard Laganier

Président

Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'université de Guyane a eu lieu du 19 au 21 janvier 2016. Le comité d'évaluation était présidé par Marc SAILLARD, professeur des universités et ancien président de l'université de Toulon.

Ont participé à l'évaluation :

Adrian BRUN, doctorant, Sorbonne Paris Cité

Dominique COSTAGLIOLA, directrice de recherche, Inserm et Sorbonne Universités

Souad HARMAND, professeur des universités, université de Valenciennes et du Hainaut-Cambrésis

Martine POHL, ancienne secrétaire générale adjointe, rectorat de Dijon

Sébastien VELUT, professeur des universités, université de Paris 3, Sorbonne Nouvelle

Véronique VISSAC-CHARLES, directrice de la valorisation et du transfert, Irstea

Nadine LAVIGNOTTE, déléguée scientifique, et, Dora CHERTIER, chargée de projet, représentaient le HCERES.

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

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