



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

Section des établissements

Rapport d'évaluation de l'Université Paris X - Nanterre



février 2009



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

Rapport d'évaluation de l'Université Paris X - Nanterre



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

février 2009

Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Le potentiel de recherche	7
II – Une volonté de structuration	7
III – Un axe fort : Europe et mondialisations	8
1 • La Maison de l'archéologie et de l'ethnologie "René Ginouvès"	8
2 • La Maison de l'Europe contemporaine (MEC)	8
3 • La Bibliothèque de documentation internationale contemporaine (BDIC)	8
IV – Un pilotage en devenir	8
V – La formation doctorale	9
La valorisation	11
La stratégie en matière de formation	13
I – Le pilotage de l'offre de formation	13
II – La lisibilité de l'offre de formation	13
1 • Introduction	13
2 • Droit, économie, gestion	14
3 • Sciences humaines et sociales	14
4 • Arts, lettres, langues	14
5 • Le pôle "Métiers du livre" Saint-Cloud	14
6 • Le pôle scientifique et technologique de Paris X : IUT Ville-d'Avray et UFR SITEC	15
7 • Commentaires	15
III – La démarche qualité pédagogique	15
1 • Evaluation	15
2 • Connaissance de la population étudiante	15
3 • Commentaires	15
IV – La formation continue	16
La stratégie en matière de relations extérieures	17
I – L'Université de Nanterre dans l'environnement universitaire francilien	17
II – Relations avec les collectivités	17
III – Relations avec les milieux socio-économiques	17
IV – Les pôles de compétitivité	18
V – Des liens avec le CROUS insuffisants	18
La stratégie en matière de relations internationales	19
Un développement important lors du précédent contrat	19
1 • Une volonté de s'ouvrir à l'international qui contraste avec les difficultés d'accompagnement des étudiants étrangers	19
2 • Commentaires	19

La stratégie en matière de politique étudiante	21
I – Une politique de professionnalisation qui devrait répondre à la demande étudiante	21
II – Politique documentaire et ressources utiles à l'étudiant	21
III – Les TICE	21
IV – L'ENT	22
V – La vie étudiante	23
1 • Une absence de pilotage central des politiques Vie étudiante	23
2 • De réelles difficultés dans la mise en place d'une politique de vie étudiante	23
3 • Des politiques innovantes à améliorer	24
4 • Sport et culture, les points forts de la vie étudiante	24
La gouvernance	25
I – Le système d'organisation et de pilotage de l'établissement	25
II – Le développement des TIC	26
1 • Un état des lieux contrasté	26
2 • Un pilotage défaillant	26
3 • Commentaires	26
III – Gestion des ressources humaines	27
1 • L'état des lieux	27
2 • Les personnels BIATOSS	27
3 • Les personnels enseignants	27
4 • Commentaires	28
IV – Organisation et pilotage de la politique budgétaire et financière	28
1 • Le budget	28
2 • La dépense	28
3 • Les heures complémentaires	29
4 • La comptabilité générale	29
5 • Commentaires	29
V – La politique immobilière	29
1 • Les structures, les missions et les moyens	29
2 • Les projets immobiliers	29
Conclusion, recommandations	31
I – Points forts	31
II – Points faibles	31
III – Recommandations	31
Liste des sigles	33
Observations de la présidente	37
Organisation de l'évaluation	43

Présentation



L'Université de Paris X Nanterre est née en 1970 de la fusion d'une faculté de lettres créée en 1964, d'une faculté de droit créée en 1968 et du rattachement de l'IUT de Ville-d'Avray. Située dans le département des Hauts-de-seine à proximité du pôle de la Défense, l'université bénéficie d'un vaste et agréable campus de 32 hectares, parfaitement desservi par le RER, qui regroupe locaux d'enseignement et de recherche, bibliothèques, résidences universitaires et équipements sportifs et culturels. Au moment de l'évaluation, une nouvelle équipe présidentielle se mettait en place.

Paris X est l'une des grosses universités franciliennes avec ses 30 000 étudiants¹, la seule où l'ensemble des disciplines de lettres, langues et sciences humaines et sociales sont représentées. Elle se partage en trois domaines de taille et de poids scientifique et pédagogique inégaux : Arts, lettres, langues ; Sciences humaines et sociales (60% des enseignants-chercheurs, 54% des étudiants) ; Droit, économie, gestion (25% des enseignants-chercheurs, 39% des étudiants), Sciences et technologies dont STAPS (15% des enseignants-chercheurs, 7% des étudiants).

Pour le quadriennal 2009-2012, la recherche sera structurée en 40 laboratoires en Arts, Lettres, SHS et DEG. (dont 13 unités mixtes de recherche dont 11 sont en rattachement principal) et 4 en Sciences et technologies. Ses pôles d'excellence concernent notamment l'archéologie et l'histoire, le droit et les sciences politiques, sans négliger l'économie, les langues et la littérature. Paris X héberge la Maison de l'archéologie et de l'ethnologie (MAE), la Bibliothèque de documentation internationale contemporaine (BDIC) et souhaite compléter ces outils majeurs à travers son projet pluridisciplinaire de Maison de l'Europe contemporaine.

La formation est organisée au sein de huit UFR : Langues et cultures étrangères, (LCE), Littératures, langages et philosophie (LLPHI), Sciences économiques, gestion, mathématiques et informatique (SEGMI), Sciences juridiques, administratives et politiques (SJAP), Sciences psychologiques et sciences de l'éducation (SPSE), Sciences sociales et administratives (SSA), STAPS, Systèmes industriels et techniques de communication (SITEC) et un IUT. L'offre de formation riche de 268 diplômes, revendiquée comme complexe, contient quelques originalités : un grand nombre de diplômes bidisciplinaires et "biculturels" avec les langues (droit, économie), des formations reconnues et originales dans les métiers du livre et une référence dans le domaine des TICE, COMETE.

Avec 1 111 emplois d'enseignants, 725 emplois de BIATOSS, 40,5 M euros de budget hors salaires, 5 m² par étudiant, Paris X jouit de ressources conformes ou supérieures aux établissements de même typologie.

S'affichant comme l'"Université internationale de l'Ouest de Paris", voulant faire de sa pluridisciplinarité un atout spécifique, Paris X souffre d'un manque de visibilité et, dans la dynamique des PRES, trouve difficilement sa stratégie entre les universités de Paris centre et celles de la couronne.

¹ 29 643 étudiants en inscriptions principales en 2006-2007 (Indicateurs de l'enseignement supérieur - DEPP - MESR)

La stratégie en matière de recherche



I – Le potentiel de recherche

Comme en témoignent les notes attribuées par les comités d'experts de l'AERES aux différentes unités de recherche : 4 A+, 14 A, 19 B et 3 C, il existe à Paris X un intéressant potentiel de recherche, mais de qualité diversifiée. Sa richesse pluridisciplinaire et ses pôles d'excellence scientifique notamment en archéologie et histoire, droit et sciences politiques ainsi qu'en économie, en langues, et en littérature font globalement de Paris X un acteur important au niveau national dans les domaines SHS et DEG et *a priori* une université incontournable en Ile-de-France. En témoignent aussi de nombreux projets financés par l'Agence nationale de la recherche ainsi que 8 enseignants-chercheurs membres de l'Institut universitaire de France.

Avec 800 enseignants-chercheurs permanents (33% de PR), Paris X a vu 72 départs en retraite lors du précédent contrat, et en attend 161 prévus pour le prochain (dont 150 PR/MCF). 20 CRCT, 10 délégations CNRS/an en moyenne bénéficient à ses enseignants-chercheurs et, par ailleurs, 93 professeurs ont été invités en 2007 (en légère hausse au cours du contrat) dont 2/3 d'Européens. On observe un nombre important de 180 ATERs, les $\frac{3}{4}$ à mi-temps. Sur la durée du contrat, le nombre d'allocations de recherche a baissé de 61 à 51, 27 bourses CIFRE ont été obtenues (12 pour l'ED Economie, organisation, société, 7 pour l'ED Connaissance, langages, modélisation, 6 pour l'ED Sciences juridiques et politiques, 2 pour l'ED Milieux, cultures et sociétés). Enfin, la région Ile de France a attribué 11 bourses de thèses. Les cotutelles de thèse sont en forte augmentation passant de 29 à 87 en fin de contrat.

L'administration, la gestion et la valorisation de la recherche sont assurées par une Division de la recherche composée de trois services : le Service d'administration de la recherche (7 postes), la Valorisation de la recherche (5 postes) et la Professionnalisation des doctorants (1 poste) soit 13 postes de BIATOSS en central contre 19,5 postes dans les unités (de 0,5 en LLPHI à 7,6 en SSA).

II – Une volonté de structuration

Après avoir compté jusqu'à 70 puis 55 unités lors des contrats quadriennaux précédents, Paris X présente 44 unités de recherche pour le prochain contrat. La stratégie de développement et de reconnaissance se construit autour de quatre pôles¹ :

- l'Europe et les mondialisations : pôle SHS-Ouest, regroupant MAE, MEC et BDIC ;
- le projet FIDES : Forum sur les institutions, le droit, l'économie et la société ;
- le pôle pluridisciplinaire Sciences humaines et santé ;
- un Groupement de recherche international "Anthropologie des arts".

Pour soutenir ses projets, Paris X dispose d'allocations de recherche "présidence" et d'appels à projets financés par le report des reliquats en fin d'année (200 Keuros environ). Le Bonus qualité recherche (200 Keuros environ) est fléché sur trois champs : financement des presses universitaires propres, aide aux colloques, soutien aux écoles doctorales.

La direction de l'université doit s'interroger sur cette politique frileuse qui ne permet pas de mieux soutenir des projets fédérateurs, des thèmes émergents, des jeunes chercheurs, ...

¹ Comme elle l'avait annoncé, la nouvelle équipe a reformulé les 6 grands pôles autour desquels sera organisée la recherche : Pôle Art ; pôle Droit-économie-dynamiques sociales ; pôle Dynamiques historiques, géographiques et sociales des temps anciens à l'époque contemporaine ; pôle Langues, cultures, civilisations ; pôle Fonctionnement humain, cognition, santé ; pôle Archives, outillages documentaires et TIC pour les sciences.

III – Un axe fort : Europe et mondialisations

L'université a la volonté de créer un Pôle de recherche en SHS de Paris-Ouest qui associera la MAE, la BDIC et la MEC. Il bénéficiera de la construction d'un bâtiment prévu au CPER. Dans ce pôle, "Europe et mondialisations", soutenu par un PPF, est l'un des symboles du rapprochement de ces unités. Ce projet est réalisé en concertation et association avec les collectivités et les milieux économiques et sociaux de la région. On peut s'interroger sur la pertinence scientifique d'un tel rapprochement qui aura néanmoins un effet positif sur la structuration de la recherche. Ses composantes seront :

1 • La Maison de l'archéologie et de l'éthnologie "René Ginouvès"

La MAE est une MSH créée en janvier 1996 par convention entre le CNRS et les universités Paris X et Paris I. Elle comprend une UMS et 4 UMR en Archéologie, Ethnologie comparative, Paléontologie et Histoire de l'art et regroupe environ 300 chercheurs (dont 35% CNRS) et 80 IATOS (dont 95% CNRS) ; 500 doctorants y préparent leur thèse (d'origine pluridisciplinaire mais tous en SHS). Plusieurs revues y ont leur siège. La bibliothèque spécialisée en archéologie et ethnologie est de réputation internationale. La MAE produit une base de données bibliographiques en archéologie et sciences de l'Antiquité.

2 • La Maison de l'Europe contemporaine (MEC)

La MEC est un "projet - programme" de recherche associant les disciplines SHS au sens large sur le campus de Nanterre autour du thème de l'Europe contemporaine : constatant les nombreuses dérégulations structurelles et sociales, son objectif affiché est d'être une "force de proposition pour des régulations nouvelles" sur la base d'une étude comparée des pays européens dans l'actualité et la durée. Impliquant 300 historiens, géographes, psychologues, sociologues, philosophes, juristes, etc., elle tente de rassembler et de réorganiser des laboratoires de toute taille sur cette problématique. Outre de nombreuses collaborations européennes, une trentaine de laboratoires contribuent et participent aux activités scientifiques de la MEC. La MEC contribue de façon évidente au développement et au rayonnement du domaine SHS de Paris X dans un moment difficile où va se mettre probablement en place le projet "Nicolas Condorcet" à Aubervilliers. Cependant, elle manque de reconnaissance de la part des instances dirigeantes de l'université et a du mal à trouver son identité au sein des centres de recherche en sciences sociales. Elle gagnera donc en visibilité et en crédibilité quand elle sera associée à la MAE qui fera rayonner sur elle son autorité et son excellence reconnue.

Au-delà du soutien apporté lors du précédent contrat par un PPF, l'établissement doit encourager la réponse à des appels d'offres européens, à l'ANR, et sera peut-être amené à conforter ces ensembles par une politique de recrutement adaptée.

3 • La Bibliothèque de documentation internationale contemporaine (BDIC)

La BDIC est un service interuniversitaire de coopération documentaire des universités Paris 1, Paris 2, Paris 8 et Paris X, et un pôle associé à la BNF pour l'histoire contemporaine. L'Université Paris X est l'établissement de rattachement et, à ce titre, porte les négociations contractuelles.

La BDIC participe à la formation et à la recherche, elle est riche de près de 3 000 000 de documents comprenant des monographies, des périodiques, des collections iconographiques et audiovisuelles ainsi que des archives orales et papier. Un projet de construction prévu au CPER 2006-2013 devrait résoudre ses problèmes de locaux.

Sur le campus depuis 1970, la BDIC est la bibliothèque de référence française en histoire contemporaine et relations internationales et représente un atout important pour Paris X.

IV – Un pilotage en devenir

De nombreuses UMR de l'Université Paris X ont plusieurs tutelles (universités de Paris 1 et 8, ENS Cachan, EHESS...) et l'université a pris conscience de l'importance, pour son rayonnement scientifique, de la mise en place d'une stratégie d'association (PRES notamment) avec des établissements partenaires. Le débat est très prégnant dans l'université, il impose une définition précise des axes prioritaires. L'objectif de l'université dans le cadre du volet recherche est de faire du Conseil scientifique l'instrument d'animation et d'organisation de ce débat.

Un autre objectif est de coupler encore plus fortement la formation et la recherche en identifiant cinq ou six pôles associant plus étroitement ces deux missions : pôle Economie - droit - sciences sociales ou pôle Arts par exemple. Pour cela, il est projeté de mettre en place une commission d'évaluation adossée au Conseil scientifique et un incubateur de projets scientifiques. Le projet d'établissement évoque aussi la mise en place d'un "comité permanent de réflexion sur la recherche".

Le renforcement en moyens et personnels de la division de la recherche, prévu au prochain contrat, permettra une meilleure maîtrise de la gestion de la recherche.

A côté de la mise en place de ces outils, l'établissement doit, sous l'égide de son Conseil scientifique, définir une politique scientifique claire, en adéquation avec ses spécificités et son environnement, qui lui permettra de jouer pleinement le rôle scientifique important auquel il prétend.

V – La formation doctorale

Les équipes de recherche sont impliquées dans six écoles doctorales, dont cinq sont rattachées principalement à Paris X. La plupart sont pluridisciplinaires. Les objectifs affichés par l'université vont dans le sens d'un renforcement du rôle des ED et d'une meilleure coordination entre les ED et entre la présidence et les ED, à travers notamment le regroupement des tâches administratives de toutes les ED auprès d'un même service et la mise en place d'une réunion mensuelle des directeurs d'ED. Les relations entre ED et unités de recherche sont excellentes. Le précédent contrat a permis de fixer des objectifs sur une organisation commune, notamment l'harmonisation des pratiques, le partage de bonnes pratiques, le nombre de doctorants par enseignant-chercheur ou chercheur titulaire d'une HDR. Une difficulté partagée par les directrices/directeurs des ED est l'absence de collaborateurs administratifs de haut niveau. En revanche, le financement des écoles est considéré comme satisfaisant.

La professionnalisation est une préoccupation majeure des ED et une mission "Professionnalisation des doctorants" a été créée par l'université. Différents types d'activités d'aide à la professionnalisation et à l'insertion sont proposés aux étudiants inscrits en thèse, soit sous forme de sessions thématiques, soit sous forme de modules spécialisés. Toutefois, l'université ne s'insère pas de façon très volontaire dans le dispositif des doctorales ni dans celui du Nouveau chapitre de la thèse (NCT).

- L'ED de "Sciences juridiques et politiques" regroupe 9 EA et 2 UMR, elle compte 422 doctorants. Elle ne se fixe pas pour vocation principale de former aux métiers académiques et met en œuvre des actions visant à faciliter l'insertion professionnelle de ses doctorants diplômés.
- L'ED "Lettres, langues, spectacles" regroupe 5 EA, 1 JE, 286 doctorants. Elle se caractérise par une forte dimension internationale, tant par le nombre des étudiants étrangers que par celui des cotutelles (10%). Une part importante des diplômés s'insère dans le milieu académique. L'école s'inquiète de la diminution du nombre des allocations.
- L'ED "Milieux, cultures et sociétés du passé et du présent" regroupe 5 UMR, 3 EA, 1 JE et 414 doctorants. Elle est attachée à la "disciplinarité". Elle bénéficie d'un nombre significatif de candidats extérieurs (1/3 environ), environ 1 jeune diplômé sur 2 s'insère dans le milieu académique.
- L'ED "Connaissance, langage, modélisation" regroupe 11 équipes d'accueil et 1 UMR, 587 doctorants.
- L'ED "Economie, organisations, société", coaccréditée avec l'Ecole des Mines de Paris est constituée de 5 UMR, 3 EA et 1 JE et accueille 494 doctorants. L'école est structurée en 3 pôles et la distribution des allocations s'effectue sur le principe du triplet "Sujet - Etudiant - Directeur de thèse". Un nombre très significatif de doctorants (44%) sont originaires d'une formation de master effectuée hors de Paris X. L'insertion professionnelle est majoritairement de nature académique (environ 60%).
- L'ED "Sciences du sport, de la motricité et du mouvement humain" est coaccréditée avec l'Université Paris 5. Du côté de l'Université Paris X, elle compte une seule EA (EA 2931) et 23 doctorants.

Les écoles doctorales et leur dispositif intégré ont joué un rôle structurant de la recherche dans l'établissement. Dans les réorganisations prévues, il est important de préserver leur efficacité.

La valorisation



Le service d'administration de la recherche comporte une cellule de valorisation dotée de cinq postes dont deux sont financés sur ressources propres, constituées d'une dotation de 50 k€/an et d'un prélèvement de 4% sur les contrats. Il assure la communication interne et externe de la recherche (site Web, annuaire des compétences), la sensibilisation à la recherche partenariale, l'aide à la rédaction des contrats et protection des droits, la gestion financière des conventions, des contrats européens et de 44 projets ANR. Sur la période contractuelle, 84 collaborations de recherche d'un montant de 4,5 M€, 53 contrats de prestations de services d'un montant de 1,4 M€ et les contrats d'accompagnement de CIFRE ont été gérés. En moyenne sur cinq ans mais avec une grande variance, 51% des financements sont publics, 20% privés et 22% européens. Cette activité contractuelle non négligeable concerne tous les secteurs susceptibles de la pratiquer (Géographie-urbanisme, Economie, Sciences politiques, SHS principalement).

L'activité éditoriale de Paris X est importante notamment au travers de ses presses universitaires qui développent aussi un projet d'édition numérique.

L'activité de valorisation de Paris X est donc intéressante : l'université, à condition d'en prendre conscience, pourrait en faire un outil de rayonnement.

La stratégie en matière de formation

I – Le pilotage de l'offre de formation

La construction de l'offre de formation est structurée par le potentiel de recherche : "toutes les disciplines représentées au sein des équipes de recherche reconnues doivent être représentées"¹. Le bilan du précédent contrat analyse l'offre comme "diversifiée", "entre tradition et ouverture", et "complexe". Une fois cela posé, l'université est consciente de son problème d'attractivité et de lisibilité, ce qui la conduit à proposer "une nouvelle architecture de l'offre de formation" qui se fonde sur "les grandes thématiques de la recherche" bien sûr, mais aussi "qui traduit le souci de l'insertion professionnelle des étudiants" pour lequel de gros efforts sont faits.

Au niveau licence, l'établissement propose un certain nombre de dispositions structurantes : une nouvelle typologie des unités d'enseignements clarifiant la structure des formations, aucun élément pédagogique de crédits inférieurs à 1,5 pour éviter la fragmentation nuisant à la cohérence des formations, une uniformisation des volumes horaires par domaine de formation avec la volonté d'augmenter l'encadrement et la part de travaux dirigés. Enfin une organisation commune sera proposée. Un socle commun au premier semestre et un "portail pluridisciplinaire" suscitent l'adhésion des composantes et va dans le sens du "plan licence" malheureusement peu connu des composantes. Le projet d'établissement prévoit un dispositif ambitieux de pilotage par équipe de formations. Déjà en place dans certaines UFR, on ne peut que souhaiter qu'il soit effectivement partagé par toutes les composantes.

On note un développement des licences professionnelles (de 18 en 2005 à 23 en 2009) et des masters professionnels (de 50 en 2005 à 57 en 2009 soit 50 % des masters).

II – La lisibilité de l'offre de formation

1 • Introduction

L'Université Paris X présente une offre de formation complète dans les domaines "Arts, lettres et langues", "Droit, économie gestion", "Sciences humaines et sociales", et "STAPS", à laquelle s'ajoutent quelques formations dans le domaine "Sciences et technologies". De nombreuses préparations aux concours de la fonction publique sont organisées : CAPES, CAPEPS, agrégation, administration, justice, police, école du patrimoine. Un service universitaire de formation des maîtres, un IPAG et un IEJ ainsi que Mediadix pour les bibliothèques assistent les UFR ou prennent en charge ces préparations.

L'université, consciente de la complexité de son offre, a standardisé les intitulés des mentions sauf pour quelques formations originales comme "Ethnologie, préhistoire, musicologie" ou les mentions Droit français-droit allemand, par exemple. Une distinction entre formation bidisciplinaire et formation biculturelle est introduite mais, complexe, elle ne favorise pas la lisibilité. De nouvelles mentions biculturelles, notamment en sciences politiques, accroissent sensiblement le nombre de mentions de licences.

Comme l'ensemble de sa communication, la communication et les explications de l'établissement sur son offre de formation sont très insuffisantes. La présentation de l'offre de formation sur le site Web de l'université est particulièrement inadaptée.

¹ Projet stratégique 2009-2012, p.14.

2 • Droit, économie, gestion

L'UFR Sciences juridiques, administratives et politiques et l'UFR Sciences économiques, gestion, mathématiques et informatique portent les 19 licences et 48 masters de ce domaine. Jouissant d'une très bonne réputation en formation et en recherche, tant en France qu'à l'étranger, l'une de ses richesses est l'existence de ses formations pluriculturelles. Les échanges internationaux y sont développés. Les juristes ont développé des liens avec le tribunal de grande instance de Nanterre, la cour d'appel de Versailles, le barreau des Hauts-de-Seine, la chambre régionale des notaires. Ils reconnaissent que leur offre de formation est trop compliquée, elle sera simplifiée dans le prochain contrat d'établissement. Les effectifs de ce secteur sont en forte hausse (+ 15% de 2004 à 2007, ils représentent maintenant 40% des étudiants).

3 • Sciences humaines et sociales

Dans ce domaine, on compte :

- 11 mentions de licences générales dont 9 sont portées par l'UFR SSA (Sciences sociales et administrations) et deux par l'UFR LLPHI (Sciences du langage et sciences de l'information et de la communication) ;
- 6 spécialités de licences professionnelles dont trois nouvelles sont proposées ;
- 6 mentions et 24 spécialités de masters dont la moitié de masters professionnels.

Les effectifs¹ sont en baisse dans tous les départements sauf en géographie, malgré une offre de formation extrêmement large. Par ailleurs, la lisibilité de la formation est fragilisée par des organisations peu logiques. L'UFR SSA a un problème d'affichage très net : des disciplines comme l'histoire (qui comprend des historiens de l'Antiquité) et la géographie seraient plus à l'aise dans l'UFR LLPHI, ce qui éviterait des doublons autour de l'antiquité qui n'a pas un potentiel étudiant important. L'AES serait plus visible auprès du Droit et économie ; enfin, et à titre d'exemple, on ne voit pas bien quel est le rôle sur le plan de la formation des "anglicistes" (5 titulaires : 4 MCF-1 PRAG) affectés à l'UFR SSA et qui appartiennent à des centres de recherche de langues. Ne serait-il pas plus logique qu'ils soient rattachés à l'UFR LCE et qu'ils interviennent en AES ?

4 • Arts, lettres, langues

L'UFR "Littérature, langage et philosophie" et l'UFR "Langues et cultures étrangères", nées d'une fusion encore récente des anglicistes, des LEA et d'autres linguistes, proposent 9 mentions de licence dont 3 professionnelles et 6 mentions de masters. Les effectifs sont globalement en baisse sauf pour la licence Humanités (démarrée en 2006-2007) qui, elle, connaît une hausse sensible.

Le maintien du parcours "lettres classiques" dont les effectifs sont faibles est-il justifié ? Deux nouvelles spécialités de masters professionnels dans la mention lettres viennent d'être créées : "rédaction et édition" mais on n'identifie pas de liens avec les "Métiers du livre" et les "Métiers de la culture, Europe et cultures méditerranéennes". A part au sein de la licence Humanités, les secteurs de l'UFR LLPHI ne sont pas très liés et il n'y a pas de croisements entre les spécialités de masters.

L'interdisciplinarité mise en place au sein de la licence "Humanités", construite autour de quatre disciplines (histoire, langues, lettres et philosophie), devrait servir d'exemple dans les UFR de SHS afin d'y favoriser les regroupements interdisciplinaires.

5 • Le pôle "Métiers du livre" Saint-Cloud

Le pôle "Métiers du livre", localisé dans les anciens bâtiments de l'ENS à Saint-Cloud, implique quatre composantes et couvre les compétences des trois métiers du livre : édition, librairie, bibliothèque. L'IUT de Ville-d'Avray y contribue au travers de son département "info-com" avec un DUT "Métiers du livre", l'UFR SITEC avec une licence professionnelle "Métiers de l'édition et ressources documentaires", l'UFR LLPHI avec une licence et un master professionnels et enfin Médiadix, Centre de formation continue (service général de l'université ; service commun dérogatoire) qui forme les personnels des bibliothèques et attire de nombreux professionnels en formation continue.

Ce pôle de compétences d'excellent niveau, au premier rang en matière d'insertion professionnelle, a néanmoins du mal à trouver une reconnaissance scientifique au sein de l'université.

¹ Annexe au Bilan p.39.

6 • Le pôle scientifique et technologique de Paris X : IUT Ville-d'Avray et UFR SITEC

L'IUT "Ville-d'Avray" est composé de quatre départements : Génie électrique et informatique industrielle, Génie mécanique et productique, Génie thermique et énergie, Information et communication, option Métiers du livre localisée à Saint-Cloud au sein du Pôle Métiers du livre. A côté des DUT, cinq licences professionnelles sont proposées. Les DUT sont accessibles en formation initiale et en apprentissage.

L'UFR SITEC (Systèmes industriels et techniques de communication) a été créée en 2001, localisée sur Ville-d'Avray pour les formations scientifiques. Née de la suppression des structures IUP qui hébergeaient des formations professionnelles très prisées des étudiants et du milieu industriel, l'UFR demande l'habilitation d'une licence "Mathématiques, informatique, physique" en coopération avec l'UFR SEGMI ainsi que l'habilitation d'un master mention Sciences pour l'Ingénieur avec trois spécialités Electronique embarquée et systèmes de communications ; Mécanique des structures et application aux matériaux composites et innovants ; Energétique et matériaux.

Malgré ses qualités et son dynamisme, la présence de ce pôle scientifique, qui doit envisager son devenir au sein de réseaux de coopérations scientifiques, ne doit pas nourrir l'ambition irréaliste, exprimée par l'Université Paris X, d'être une université pluridisciplinaire "jusqu'en sciences".

7 • Commentaires

Le seul pilotage de l'offre de formation par les thématiques de recherche ne suffit pas. La définition, aussi bien pour les licences que pour les masters, d'objectifs s'appuyant sur l'analyse des débouchés professionnels et des compétences à donner aux étudiants est nécessaire. Cette approche permettra, en outre, d'aller vers une simplification significative et une clarification nécessaire de l'offre de formation.

La géométrie des formations pilotées par les UFR SSA et SJAP d'une part, LCE et LLPHI d'autre part, peut être améliorée.

III – La démarche qualité pédagogique

1 • Évaluation

Le rapport d'évaluation 2005 du CNE préconisait avec insistance de mettre en place au plus vite une "évaluation des enseignements par les étudiants", une "évaluation des formations" et un "observatoire pour l'évaluation". Prévue depuis 2001, la mise en place de ces pratiques est à peine embryonnaire. Le "Projet stratégique 2009-2012"¹ fait allusion au schéma "Campus one", reconnu par l'Association des universités européennes. Toutefois, au niveau des composantes interrogées, on ne détecte pas une volonté ferme de mettre en œuvre ces pratiques malgré un effort structurel ("mettre au point les premiers outils méthodologiques")¹. Un discours assez général, émanant de la présidence, évoque l'introduction d'une culture de l'évaluation lors du prochain quadriennal mais avoue que la pratique d'auto-évaluation n'est pas dans les mœurs de l'établissement. Une commission "évaluation" a néanmoins travaillé et quelques évaluations, non rendues publiques, ont été effectuées.

2 • Connaissance de la population étudiante

L'université a une bonne connaissance de ses étudiants, de leurs origines et de leurs caractéristiques sociales. Les taux d'abandon, d'échec et de poursuites d'études sont connus et les causes d'échec et d'abandon sont l'objet d'enquêtes et d'analyses. L'argumentaire du projet d'établissement sur l'offre de formation reprend ces analyses.

On ne peut qu'encourager l'établissement à poursuivre dans cette démarche et à impliquer toutes les composantes dans la prise en compte de ces données.

3 • Commentaires

L'établissement a tous les éléments techniques pour s'engager dans une réelle démarche qualité, seule lui manque une volonté politique forte et suffisamment partagée.

¹ Projet stratégique 2009-2012 p. 21.

IV – La formation continue

En 2004-2005, 600 personnes étaient inscrites en formation continue dont 75% au Centre d'éducation permanente (CEP) et 25% dans les composantes. En 2007-2008, 1 300 personnes sont inscrites sous le régime FC dont 55% dans les composantes et 45% au CEP. Les contrats de professionnalisation ont aussi contribué à développer la FC et leur développement est souhaité. Le chiffre d'affaires annuel est de plus de 2 millions d'euros (hors IUT de Ville-d'Avray) et un résultat financier de l'ordre de 200 K€ revient à l'université. A côté du directeur entouré de 4 MCF, 4 PRAG et 1 PRCE, le CEP emploie 17 personnes sur des emplois gagés et sur contrats.

L'activité de formation continue bénéficie de la proximité avec le pôle de la Défense et tisse de nombreux liens avec les entreprises qui y sont installées. Le CEP a des contacts avec le CNAM pour les sciences de l'éducation, des relations étroites avec la formation continue de Paris 11 et quelques liens avec celle de Paris 13.

A compter du 1^{er} septembre 2008, le CEP deviendra le CREFOP, qui devrait avoir pour mission de coordonner les démarches vers les entreprises dans une approche globale de construction de partenariat. Par ailleurs, le CREFOP devrait prendre en charge la coordination et le développement de la collecte de la taxe d'apprentissage (1,5 à 2 millions d'euros selon les années), la gestion des stages et la promotion des diplômes.

Un point faible reste la VAE. L'université est consciente des difficultés qu'elle rencontre dans le développement de la VAE qui n'est pas dans la culture de ses enseignants-chercheurs.

Avec la mise en place du CREFOP, on ne peut qu'encourager l'établissement à poursuivre le développement de ses activités de formation continue, mais aussi lui demander de répondre à ses missions en matière de VAE.

La stratégie en matière de relations extérieures



I – L'Université de Nanterre dans l'environnement universitaire francilien

Pour construire sa place dans le réseau des universités franciliennes et les futurs PRES d'Ile de France, l'Université Paris X situe ses atouts dans une convention de recherche avec le musée Branly, sa présence au sein de l'Institut national d'Histoire de l'Art, sa complémentarité avec Paris 9 dans un réseau "Ouest-la Défense" en économie gestion et la participation de Paris 1 à la MAE et la BDIC. Ses liens avec Paris 8 et Paris 13 lui offrent des ouvertures avec le pôle SHS d'Aubervilliers tandis que ses liens historiques avec l'Université de Cergy et l'Université de Versailles Saint-Quentin "sont d'autres pôles d'attraction".

L'entrée dans le projet de campus virtuel d'Ile de France, porté par Paris 6, complète la forte implication de Paris X dans le numérique où, à travers le service COMETE, elle assure la responsabilité d'un certain nombre d'universités numériques thématiques ou y participe activement (en économie gestion avec Paris 9). L'Université Paris X est aussi partie prenante du projet SURFE, Service universitaire régional de français pour étrangers.

Malheureusement, ce riche tissu de relations, de coopération, de structures partagées n'a pas encore permis à l'Université de Nanterre de se positionner clairement dans son environnement.

La communication est diluée dans différentes structures (valorisation, relations internationales, UFR, laboratoires, ...). Aucun service ne lui est spécifiquement dédié. Cette situation est sans doute révélatrice du problème de fond : sur quoi communiquer, quelle identité pour l'Université Paris X ?

II – Relations avec les collectivités

L'Université de Paris X a maintenant une solide politique de relations avec les collectivités. Les relations avec la région se sont améliorées et l'université est globalement satisfaite des opérations prévues au CPER. De même, les relations avec le conseil général des Hauts de Seine, historiquement difficiles, s'améliorent. La convention avec ce département vise à valoriser les relations ville/département/université et à développer les relations université/entreprises, ainsi qu'à soutenir l'école doctorale et les masters professionnels. Dans ce cadre, l'université bénéficie d'une aide de 0,9 M€ sur des programmes spécifiques. Les rapports avec la ville de Nanterre sont en voie de se formaliser au travers d'une charte ou d'une convention concernant des aspects sociaux, la formation et l'accueil des étudiants. L'effort a porté sur les quartiers les plus proches avec la volonté d'ouvrir le campus à la ville tout en maîtrisant la sûreté du campus. Enfin, on peut citer les actions communes région/université à destination des lycéens.

III – Relations avec les milieux socio-économiques

Ces relations sont riches et nombreuses, en témoignent les activités de formation continue, les contrats de prestations de services des laboratoires ainsi que les interventions, systématiques et souvent d'une grande qualité, de professionnels dans la formation. L'atout que représentent la proximité du pôle de la Défense et la richesse du tissu économique et industriel de l'Ouest parisien a déjà été souligné. A noter la participation de l'université à l'initiative Club 92, à l'instar de tous les établissements de formation et de recherche du département 92, destinée à favoriser l'innovation dans les PME-PMI du département, même si ses objectifs sont jugés trop génériques.

Malheureusement, ces relations sont peu institutionnalisées. L'évolution prévue du CREFOP, qui a l'ambition d'être un guichet unique pour les entreprises, et une meilleure prise en compte de l'importance de la valorisation doivent faire évoluer la situation.

IV – Les pôles de compétitivité

L'université participe à quatre pôles de compétitivité : le pôle Finance et innovation en lien avec son secteur Economie-gestion, et les pôles Cap Digital, SYSTEMATIC, ASTECH qui concernent le pôle scientifique et technologique. En dehors de la juste fierté de participer à ces pôles, nous n'avons pas constaté de stratégie, ni d'implication particulière des équipes présidentielles sur ce sujet.

V – Des liens avec le CROUS insuffisants

Alors que le rapport du CNE en 2005 se félicitait du partenariat entre le CROUS et l'université, les liens semblent s'être distendus. Le site de Nanterre est le seul site de l'académie pour lequel il n'existait toujours aucune convention de partenariat entre l'université et le CROUS. Le CROUS ne bénéficie pas d'une réelle visibilité sur le campus. A terme, les services sociaux du CROUS doivent être présents au sein de CACIOPE¹ (Centre d'accompagnement, de conseil, d'information et d'orientation sur les parcours personnalisés des étudiants), l'effectivité de cette présence devrait permettre de répondre à cette difficulté.

D'une manière générale, les relations et les actions communes entre le CROUS et l'université résultent davantage de rencontres entre acteurs d'un même secteur que d'une volonté institutionnelle.

¹ Pour plus de détails, voir plus bas "La stratégie en matière de politique étudiante".

La stratégie en matière de relations internationales



Un développement important lors du précédent contrat

L'international, axe prioritaire du précédent contrat, a connu un fort développement. On note un riche bilan : 241 conventions de recherche (188 avec des pays européens, 24 avec l'Amérique du Nord et 29 avec l'Amérique latine), 68 cotutelles (52 avec des pays européens, 12 avec l'Amérique du Nord et 4 avec l'Amérique latine) ainsi que 81 invitations de chercheurs étrangers. Dans le domaine de la recherche, on est passé d'une situation où les relations internationales étaient exclusivement une responsabilité des laboratoires à une gestion plus institutionnelle. Outre la participation à des programmes internationaux comme ALFA avec l'Amérique latine, l'université participe à quatre Collèges doctoraux internationaux (Japon, Chili, Brésil, Chine).

A cette activité recherche s'ajoutent 155 conventions d'échange avec des universités étrangères. Ainsi, 830 étudiants ont été accueillis en 2007-2008 dont 2/3 en provenance de l'Union européenne. Les priorités géographiques sont l'Asie orientale, l'Amérique latine et l'Afrique.

L'université entend poursuivre le développement des cursus intégrés à l'exemple des sciences juridiques avec Postdam, Mayence, Bologne, des sciences économiques avec Budapest et Moscou et des LEA avec Halle. Le bureau ERASMUS est raisonnablement doté de ressources et assure une bonne orientation et un accueil satisfaisant de ses étudiants étrangers. L'université doit être cependant attentive au partage des tâches entre le service des relations internationales et les services des UFR, fortement sollicités.

Enfin, le pourcentage d'étudiants étrangers est passé de 11% en 2002-2003 à 15,6% en 2006-2007¹ pour atteindre 17,5% en 2007-2008 et rejoindre la moyenne des universités Tertiaires, lettres et sciences humaines.

Il est recommandé que cette politique s'insère encore davantage dans un cadre de l'Union européenne à travers l'European research council ou l'European institute of technology.

1 • Une volonté de s'ouvrir à l'international qui contraste avec les difficultés d'accompagnement des étudiants étrangers

Les étudiants étrangers sont accueillis par le Service général d'accueil des étudiants étrangers (SGAEE) qui assure leur gestion administrative. Un volume important de 12 800 dossiers ont été traités en 2007-2008. Le SGAEE joue un rôle administratif de guichet unique tandis que le dossier pédagogique est pris en charge par les UFR. Cette séparation soulève entre autres le problème de l'harmonisation des critères pédagogiques entre les UFR ; de plus, l'absence d'un service centralisant les démarches administratives et pédagogiques ne favorise pas un traitement rapide des dossiers.

La question de la réussite des étudiants étrangers, notamment de ceux qui viennent en dehors des programmes d'échanges, est absente de la politique de l'université. Malgré les 5 523 étudiants étrangers, représentant 17,5% du total des étudiants inscrits, il n'existe aucun dispositif pédagogique spécifique. Plus inquiétant, l'université ne dispose pas d'indicateurs de réussite spécifique à ces populations.

Alors que l'université fait de l'ouverture à l'international une priorité, il lui reste d'importants progrès à faire dans l'accueil et dans l'accompagnement des étudiants étrangers.

2 • Commentaires

L'université a fortement développé ses échanges tant en recherche qu'en formation mais doit porter attention à la coordination de son dispositif d'accueil et poursuivre ses efforts lors du prochain contrat si elle veut atteindre ses objectifs en matière de relations internationales.

¹ Tableau 4.8.1.1. indicateurs de l'enseignement supérieur Paris X.

La stratégie en matière de politique étudiante



I – Une politique de professionnalisation qui devrait répondre à la demande étudiante

Dans son projet de contrat 2009-2012, l'Université Paris X affiche sa volonté de développer une politique forte destinée à favoriser l'insertion professionnelle de ses étudiants. La mise en place du dispositif CACIOPE, de l'OVE et du CREFOP témoigne de cette volonté. CACIOPE, qui aura le statut de service commun et prendra en charge une partie des missions du SCUIO, devrait notamment apporter des réponses adaptées, en conseillant les étudiants dans le suivi de leur cursus et leur projet d'insertion. Sa réussite sera cependant conditionnée par ses performances, une attention particulière devra être apportée à son pilotage afin de bien coordonner l'action des services regroupés en son sein et n'ayant pas forcément eu, dans le passé, l'habitude de coopérer.

L'université signe aujourd'hui 6 500 conventions de stages. Elle se positionne également dans l'aide à l'insertion par des dispositifs de conseil aux entretiens d'embauches, l'aide à la rédaction de CV ainsi que par la réalisation d'un guide reprenant ces éléments.

La mise en place d'un vaste dispositif de pré-professionnalisation, intégrant plusieurs modules dans les maquettes des diplômes, témoigne également de la volonté politique de l'université. Seule la mise en place d'indicateurs fiables du suivi de l'insertion professionnelle permettra de conclure quant au succès de cette politique.

II – Politique documentaire et ressources utiles à l'étudiant

Le service commun de la documentation offre des ressources pluridisciplinaires (SHS, DEG essentiellement) à l'ensemble des étudiants et des enseignants-chercheurs de Paris. Il met à leur disposition plus de 500 000 ouvrages, dont environ 370 000 sont distribués en libre accès dans les cinq salles de lecture et de prêt, et une collection de périodiques importante (1 750 revues papier). Le SCD offre également accès à des bases de données en ligne. Les jeunes chercheurs doctorants et les étudiants de niveau M peuvent emprunter les ouvrages disponibles en salles de lecture et de prêt. Environ 25% des abonnements sont accessibles sous la forme papier et électronique. L'ensemble des acteurs de l'Université Paris X peut y accéder sur site et à partir de leur domicile (depuis la 2^e quinzaine de juin 2008). Des recherches sur l'ensemble de ces documents peuvent se faire par le catalogue informatisé du SCD.

Outre la bibliothèque centrale, 12 bibliothèques d'UFR qui ont le statut de bibliothèques associées assurent un service de proximité. Il existe des réticences des UFR sur la mise en œuvre d'un processus d'homogénéisation pourtant nécessaire pour avoir une vision globale des ressources documentaires. Les priorités du prochain contrat sont notamment l'extension des horaires d'ouverture de la bibliothèque centrale de 54 à 58 heures par semaine, l'amélioration de l'accueil et des conditions de travail des étudiants (les horaires d'ouverture des bibliothèques associées seraient également à améliorer, mais ceci pose la question des personnels), l'amélioration de l'accès aux collections, le développement de la formation des étudiants à la recherche documentaire.

Il faut souligner le rôle affirmé du SCD en termes de formation : initiation des étudiants de L1 par des "étudiants avancés" à la recherche documentaire, formation en master et des doctorants assurée par les professionnels du SCD.

On ne peut qu'encourager l'établissement à poursuivre la mise en place d'une politique globale en matière de documentation, celle-ci devant intégrer notamment les bibliothèques d'UFR.

III – Les TICE

Le service commun COMETE porte l'essentiel des activités. Le bilan du contrat quadriennal 2005-2008 porte sur quatre points :

- Le développement des contenus et des services à l'utilisateur : trois plates-formes numériques en fonction des besoins pédagogiques (EAD, UFR et ESM) ont été développées ainsi que les campus virtuels franco-russe, franco-hongrois et le campus virtuel aéronautique.

- Les TICE et le C2I.

L'établissement a conçu un dispositif tutoré de préparation en ligne du C2I sur la plate-forme ESM (enseignement sur mesure). Mais cet effort n'a pas été suivi du succès escompté. Pour y remédier, il est indiqué que *"des efforts de communication seront faits en 2008-2009 pour convaincre les UFR de prescrire la préparation du C2I à leurs étudiants"*¹. La préparation et l'examen du C2I ont aussi été inclus dans le plan de formation des personnels de l'établissement.

- Le Centre de ressources en langues s'est vu doter de trois laboratoires multimédia. Des tests de positionnement en ligne ont été mis en place à partir de 2005 pour tous les primo-entrants en L. En 2006, le dispositif a été étendu aux étudiants étrangers pour le test de positionnement en français. Des expérimentations pédagogiques ont été lancées (module d'anglais pour non-spécialistes en L1, tutorat en ligne en licence et master de Sciences de l'éducation, parcours multimédia en M2 "Professions judiciaires", formation en anglais des personnels BIATOSS).
- Le développement des compétences et l'appui logistique.

Le service commun COMETE s'est vu confier des tâches d'appui logistique (mise en œuvre de la procédure des QCM, mise en œuvre des procédures liées aux tests d'orientation en langues pour les diplômes bilingues, adaptation de la base de données juridiques du laboratoire CEDIN...). Le même service s'est impliqué dans la formation des doctorants en bureautique et dans l'apprentissage des bases de données, ainsi que dans la formation des enseignants-chercheurs à l'édition en ligne, à la médiatisation de documents et à la bureautique. Une plate-forme "casting" existe à titre expérimental mais devrait fonctionner en septembre avec un matériel autonome. Le logiciel est un produit local, il n'y a pas de pôle casting au niveau de l'établissement mais au niveau de chaque UFR, deux d'entre elles travaillant seules.

Le projet stratégique 2009-2012 entend notamment développer les visioconférences et les outils d'apprentissage : médiatisation du guide de méthodologie en sciences juridiques pour les étudiants du L, mise en ligne du module d'apprentissage du français, médiatisation des guides d'utilisation des plates-formes pour les enseignants, refonte de la base de données des 8 000 cours existants dans l'Encyclopédie sonore, équipement de salles de cours de prises de son directes.

On ne peut qu'encourager cette politique et demander à l'établissement de corriger avec énergie l'échec concernant le C2I.

IV – L'ENT

En ce qui concerne le déploiement de l'ENT, l'accès à distance à la documentation électronique a été mis en œuvre et un bureau virtuel devrait être déployé à partir de l'automne 2008². Le site Web a été refondu ; un Intranet a été mis en place en mars 2008. Enfin, il est fait état d'un fort développement des formations des usagers, même si le document regrette que "les choses n'aillent pas tout à fait aussi vite que prévu" et reconnaît que "le déploiement de l'ENT a globalement pris du retard par rapport au calendrier fixé"³.

A l'automne 2007, l'Université Paris X est entrée dans le consortium CEVIF⁴ (qui comprend Paris 6, Paris 11, Paris 13 et Evry) en charge du développement d'un ENT.

On a pu par ailleurs constater la faible qualité de la couverture WIFI et l'insatisfaction des étudiants sur "l'information numérique"⁵. On ne peut que regretter cette situation dans une université qui, par ailleurs, a su mobiliser des moyens importants sur les TIC au travers de COMETE et des développements menés par son CRI, mais aussi se féliciter qu'elle inscrive désormais son action dans un consortium d'université.

Il est essentiel que la réorganisation des services soit menée à son terme pour rendre ce projet réaliste.

¹ V. Bilan du contrat quadriennal 2005-2008, p. 52-53.

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ Consortium pour un Espace numérique virtuel francilien.

⁵ Voir plus bas dans le paragraphe "La question de l'information : une problématique majeure".

V – La vie étudiante

1 • Une absence de pilotage central des politiques Vie étudiante

Dans le passé, l'université n'a jamais souhaité avoir de vice-président étudiant. Les questions liées à la vie étudiante étaient suivies par le vice-président CEVU. Au printemps 2008, l'université a élu une vice-présidente étudiante. Elle a par ailleurs, dans un souci de mieux prendre en compte la qualité de la vie étudiante, nommé, à côté du VP CEVU, un VP chargé des questions d'insertion, de formation professionnalisante et de vie sociale sur le campus. En effet, en matière de vie étudiante, l'Université de Paris X possède un atout qui pourrait être majeur : son campus avec, sur un même site, lieux de vie et lieux d'enseignements avec des locaux associatifs, des équipements culturels, des équipements sportifs, la résidence et le restaurant universitaire gérés par le CROUS.

Pas moins de 77 associations étudiantes, dont des organisations à caractère syndical, des associations culturelles et des associations de filières, constituent un riche mais contrasté tissu associatif.

En matière de politique étudiante, la direction de l'université affiche des initiatives ambitieuses, qui semblent toutefois peiner à fédérer les étudiants et à prendre forme.

La vie étudiante apparaît comme une préoccupation importante dans le projet d'établissement 2009-2012. Ce signal fort est une réponse aux difficultés lourdes relevées par le CNE dans son précédent rapport en 2005 et à la faiblesse des réalisations effectives par rapport aux objectifs inscrits au contrat quadriennal 2005-2008.

La coordination entre les différents acteurs de la vie étudiante est faible (direction de l'université, représentants étudiants, SUAPS, service des affaires culturelles, ...). L'université n'a jusqu'à présent jamais favorisé cette coordination, ni cherché à donner une visibilité aux actions de vie étudiante. Par exemple, malgré une bonne harmonisation du calendrier universitaire entre les UFR, il n'existe aucun temps banalisé pour la pratique d'activités sportives, culturelles ou associatives.

L'université doit mettre en place la vice-présidence étudiante prévue dans les textes et un pilotage politique clair en matière de vie étudiante.

2 • De réelles difficultés dans la mise en place d'une politique de vie étudiante

La question de l'information, une problématique majeure

Le principal problème que soulevait le CNE en 2005 reste d'actualité : l'information circule très mal dans l'Université Paris X, particulièrement à destination des étudiants. Cette difficulté d'information est centrale car elle altère la réussite des nombreuses bonnes initiatives d'acteurs étudiants mais aussi institutionnels. Plusieurs raisons rendent cette information difficile. La première tient à la faible présence des étudiants sur le campus qui est vécu comme un lieu de travail, et non comme un lieu de vie, et la seconde est à imputer au véritable retard dans la circulation de l'information numérique. A ce jour, seuls 7 000 étudiants ont activé leur adresse de messagerie électronique. Au dire des élus étudiants, l'activation de ces adresses est complexe et incertaine. Le site Internet ne comporte pas un réel espace vie étudiante et les étudiants regrettent l'absence de renvois vers leurs propres pages Internet.

L'absence d'un lieu de vie fédérateur sur le campus constitue également une difficulté

La construction de la Maison de l'étudiant, programmée au contrat 2005-2008, a subi un retard au niveau du démarrage du chantier dont le maître d'ouvrage est la région Ile de France. L'absence notable d'un lieu, dédié aux rencontres entre les associations étudiantes, entre les associations et les étudiants, entre les étudiants eux-mêmes, rend difficile toute socialisation. Les structures d'accueil et de restauration universitaire restent insuffisantes. Le ratio est le même qu'en 2005 - 1 place pour 14 étudiants - ce qui fait du restaurant universitaire un lieu de passage, et non un lieu de vie. L'effort réalisé par le CROUS et l'université pour l'ouvrir le soir doit toutefois être souligné.

La question de l'engagement étudiant sur le Campus ne s'est pas améliorée

Alors que le rapport du CNE suggérait "de faire passer la représentation étudiante de la défiance à un climat constructif", les relations entre les organisations étudiantes et la direction de l'université ne se sont pas apaisées. Les importantes tensions observées lors des mobilisations étudiantes contre le CPE ou contre la LRU ne sont pas sans conséquences sur les relations qu'entretiennent les élus étudiants avec l'administration. Chacun se renvoie la responsabilité de l'absence de dialogue : l'administration de l'université regrette la faible implication des élus étudiants sur les sujets qu'elle considère comme prioritaires, les étudiants quant à eux se plaignent du manque d'écoute de l'administration et des faibles moyens dont ils disposent pour travailler. A noter que les élus étudiants ne bénéficient d'aucun dispositif de formation. En ce qui concerne les élections étudiantes, l'université a fait un réel effort d'information avec l'envoi des professions de foi aux domiciles des étudiants. Malgré cela la participation est restée très faible (7%).

3 • Des politiques innovantes à améliorer

La politique sociale en faveur des étudiants

L'université accueille des publics étudiants qui connaissent de réelles difficultés sociales (14,31% des étudiants sont salariés, 17,3% sont boursiers). Elle mène une politique d'exonération des frais d'inscriptions adossée à un soutien universitaire. Cette aide, complétée par un soutien pédagogique, constitue une richesse qu'il convient de valoriser. En revanche, l'université ne possède pas de dispositifs pédagogiques particuliers pour les étudiants salariés.

La sécurité

Soulignée par les étudiants, l'insécurité du campus a été confirmée par l'administration de l'établissement qui dit recenser environ 150 agressions par an. L'université a mis en place plusieurs programmes dont une cellule d'aide aux victimes, un dépôt de plainte devant le président, et une politique accrue de prévention à destination des publics sensibles présents autour de l'établissement (aide aux devoirs scolaires, exécution de certaines peines sur le campus).

4 • Sport et culture, les points forts de la vie étudiante

L'établissement possède un patrimoine qui se prête très largement aux activités culturelles et sportives avec, sur son campus, des équipements sportifs couverts et en extérieur, ainsi que des équipements culturels comprenant notamment un théâtre, ce qui est extrêmement rare en France. Une offre riche et diversifiée y est proposée malgré l'absence de dispositifs d'aménagements d'horaires. En revanche, encore peu d'étudiants participent aux activités proposées.

Des activités sportives diversifiées et attractives

Le SUAPS témoigne d'une véritable volonté de modernisation, et d'optimisation de son offre sportive. Ses services proposent des activités d'une très grande diversité et recensent environ 4 000 étudiants. Le développement des UE libres en activités sportives a permis de faire participer de nouveaux publics. La fréquentation des UE libres est ainsi passée de 126 étudiants en 2004-2005 à 650 en 2007-2008. L'adhésion au SUAPS offre une grande liberté d'accès à des activités sportives diversifiées. Le coût de cette adhésion, qui s'élève à 30 euros, constitue selon les étudiants, mais aussi les enseignants, un frein psychologique à l'adhésion.

L'association sportive compte quant à elle 250 licenciés et obtient de bons résultats nationaux.

Il est à noter que, malgré des installations et un service de grande qualité, la direction de l'université valorise assez peu cet aspect de son identité.

Les activités culturelles, un réel dynamisme

Comme pour le sport, l'université peut s'appuyer sur un service commun dynamique. Le service culturel de l'université propose 12 UE libres et un riche programme d'événements. Il participe également à l'encadrement des étudiants en accueillant des stagiaires. La principale innovation de l'université réside dans l'accueil en résidence d'une troupe de danse et d'une troupe de théâtre qui montent des créations sur le campus de Nanterre, en y associant des étudiants de l'université. Cette activité bénéficie d'une subvention de 150 K€ de l'établissement auxquels s'ajoutent 20 K€ de la DRAC.

Commentaires

En matière de vie étudiante, l'université doit mettre en place un pilotage politique qui lui permette de tirer parti de ses importants atouts, son campus, ses équipements et le dynamisme de ses services.

La gouvernance

I – Le système d'organisation et de pilotage de l'établissement

Les nouveaux statuts de l'université votés en décembre 2007 n'appellent pas de remarques particulières hormis le fait significatif que, s'ils précisent en détail les missions des différents conseils, il n'est fait nulle part mention de la préparation ni de l'approbation du projet d'établissement. Le projet d'établissement pour la période 2009-2012, préparé par l'ancienne équipe, a fait l'objet d'une concertation jugée satisfaisante par la plupart des directeurs d'UFR. Il est globalement assumé par la nouvelle équipe qui n'a pas indiqué de point important ou précis sur lequel il devrait être remis en cause, ce qui n'exclut pas quelques inflexions, notamment en matière de recherche et de relations internationales.

A la date de l'évaluation, les nouveaux organes politiques de direction et de pilotage n'étaient pas encore en place. L'équipe présidentielle réunira autour de la présidente les principaux vices-présidents, le secrétaire général et son adjointe, l'agent comptable ainsi que la chef de cabinet. Un bureau de l'université est prévu dans les statuts. Dans le cadre du renforcement de la communication, une vice-présidence devrait être créée dans ce secteur.

Des commissions mixtes entre les conseils seront mises en place, pour favoriser la collégialité voulue par la nouvelle équipe.

On a détaillé dans le chapitre sur les formations la géométrie des composantes. L'intrication des structures des domaines "sciences et technologies" et "métiers du livre", si elle complique peut-être le fonctionnement, n'empêche pas la lisibilité tant en termes de formation que de recherche. Une attention particulière doit être portée à la relation entre l'UFR LLPHI et le pôle "métiers du livre". Le projet de créer une UFR Sciences regroupant l'UFR SITEC et les scientifiques de l'UFR SEGMI a été abandonné, il ne se concevait que dans une stratégie d'affirmation d'une complète pluridisciplinarité de l'établissement. Même si l'offre de formation s'est clarifiée, on a noté les intersections entre l'UFR SJAP et l'UFR SSA avec l'AES, et entre cette dernière et l'UFR SEGMI avec, par exemple, des formations "management des organisations" de même intitulé. Un certain malaise est ressenti par les membres de l'UFR LCE lorsque leur participation aux formations bidisciplinaires ou biculturelles et aux enseignements de LANSAD leur semble insuffisamment reconnue et prise en compte. Enfin, l'université devra porter attention aux difficultés générées par le rattachement dans une UFR d'un nombre sensible de postes d'une discipline ne correspondant pas aux domaines de cette UFR (mathématiciens en SSA par exemple).

Les difficultés évoquées entre les UFR et l'administration centrale tiennent en général à l'insuffisante structuration administrative des composantes, tant quantitative que qualitative, à des effectifs étudiants très lourds, et à des problèmes de locaux qui devraient s'atténuer avec les réalisations prévues au CPER. Certaines UFR ont une organisation administrative dépassée, ce dont l'administration centrale est bien consciente. Les UFR du domaine Droit, économie, gestion voient en effet leurs effectifs étudiants augmenter, ce qui accroît la tension sur les moyens de tous ordres, encadrement et enseignant. Malgré cela, il n'y a pas eu encore de redéploiement de postes entre les différents secteurs.

Outre les services communs classiques, des services communs ou généraux ont été créés pour remplir des missions transversales (CACIOPE, COMETE, SGAE, SAS, CRL) ou spécifiques (Mediadix).

La cellule de pilotage créée en 2003 a été renforcée. Aujourd'hui, c'est un véritable service de l'université, dirigé par un secrétaire général adjoint et doté de cinq postes de catégories A. Outre la préparation des indicateurs de l'établissement, l'organisation des enquêtes d'insertion et d'évaluation, elle assurera le contrôle de gestion, suivra la mise en place de la comptabilité analytique, pilotera la masse salariale et les grandes applications de gestion et assurera le suivi opérationnel des actions du contrat d'établissement.

L'université s'est maintenant dotée des moyens techniques nécessaires à son pilotage, elle devra veiller à les mettre en œuvre au service d'une stratégie clairement définie et impliquant l'ensemble des personnels concernés.

II – Le développement des TIC

1 • Un état des lieux contrasté

Deux structures importantes, et par bien des aspects performantes, ont en charge les TIC au niveau central : le CRI et COMETE.

COMETE, dont les services étaient vantés dans le rapport du CNE,¹ mobilise 33 emplois dont 8 sur budget d'établissement, accueille 1 500 étudiants dans ses formations, délivre 15 diplômes en Enseignement à distance (EAD) et porte un certain nombre de campus numériques. Service transversal à toutes les disciplines, il assure l'essentiel des TICE². Le budget (hors salaires !) de l'EAD nous a été présenté en équilibre. De l'ordre de 350 K€, il est constitué par les droits d'inscription spécifiques (150 €/étudiant) et une subvention de l'ordre de 80 K€.

Le CRI, composé de 26 agents, assure les missions traditionnelles d'un CRI et se définit lui-même comme prestataire de services de COMETE. Dès lors, on peut s'étonner qu'il ne connaisse pas vraiment les moyens de COMETE, ni ses réalisations, ni le degré de professionnalisation de ses personnels.

Le budget consacré à l'informatique a été une priorité affirmée (570 K€/an dont une part du budget du CRI (200 K€) et de celui de COMETE (100 K€)). Ce budget a permis une amélioration de l'équipement matériel et logiciel³ même si certaines composantes, notamment celles à fort effectif croissant, dénoncent encore leur insuffisance. Le CRI rencontre des difficultés pour avoir la gestion des équipements informatiques de l'ensemble des amphithéâtres et salles de cours de l'établissement (il assure la maintenance de seulement 7 salles mutualisées sur 40). De ce fait, il est dans l'impossibilité de mettre en place les dispositifs permettant, par exemple, l'enregistrement des cours à des fins de podcasting.

En ce qui concerne les réseaux et équipements, on relève l'efficacité de la sécurisation globale du réseau⁴, l'implication accrue des personnels et la réponse satisfaisante aux demandes des usagers, le développement du WIFI et la signalétique des points WIFI au premier semestre 2008. Il est toutefois apparu aux membres du comité de visite que le WIFI était encore peu opérationnel.

Un début d'entrepôt de données a été constitué à partir des bases de données existantes pour servir le pilotage essentiellement financier.

Le CRI assure un grand nombre de développements de logiciels, par exemple le logiciel SESAME pour l'inscription des étudiants ou encore un outil d'organisation de la recherche intitulé OGRE. Le développement de ces logiciels se fait indépendamment des évolutions nationales (en matière de recherche, GRAAL est reconnu par le MESR et est aujourd'hui retenu par plusieurs dizaines d'universités). De nombreuses applications locales sont développées à la demande des utilisateurs, à leur satisfaction, sans redondance et dans des normes de qualité garanties par le CRI, mais le souci de pouvoir se comparer à ceux qui utilisent des produits nationaux ne semble pas être présent à l'esprit. L'établissement doit faire une analyse des coûts et s'interroger sérieusement sur la pertinence de tels développements.

2 • Un pilotage défaillant

Un comité de pilotage de l'informatique mis en place par l'équipe précédente a fonctionné pendant deux ans associant CRI, COMETE, BU, BDIC sous la conduite d'un chargé de mission placé sous l'autorité d'un VP SI. Le projet d'organisation et de mise en place de nouvelles structures issu de ses travaux n'a pas recueilli l'adhésion du Conseil d'administration. Le comité de pilotage ne s'est pas réuni depuis trois ans. Le dossier n'a pas été épargné par des problèmes de personnes. De ce fait, il semble que le pilotage ait été pris en charge par le secrétariat général qui réunit le CRI et COMETE chaque fois que nécessaire. Concernant les développements "maison", aucun interlocuteur n'a pu répondre avec assurance à la question "qui valide les commandes de développements ?".

On ne peut que regretter, si ce n'est l'insuffisance de volonté politique et le manque de suivi du dossier, du moins l'impuissance de la précédente équipe présidentielle.

¹ V. *supra*.

² On a décrit ses contributions dans la chapitre "Stratégie en matière de politique étudiante, les TICE".

³ V. Bilan du contrat quadriennal 2005-2008, p. 75 s.

⁴ V. annexes préc., p. 113.

3 • Commentaires

Un véritable état des lieux permettant de redéfinir un schéma directeur incluant l'ensemble de la problématique, dont celles des banques de données (MAE, BDIC), est nécessaire. Les relations entre les différents services qui ont à traiter de l'informatique doivent être clarifiées pour une meilleure efficacité. Une direction informatique organisée sous forme de pôles de compétences (support aux utilisateurs, production-exploitation et développement de projets) pourrait être mise en place à la fois comme une agence de moyens et une agence de réalisation de projets informatiques. Bien entendu, les activités de COMETE resteraient en dehors du périmètre de cette direction informatique. Ce schéma directeur pourrait faire ressortir la nécessité de clairement distinguer la maîtrise d'ouvrage, relevant en dernier ressort du président, et la maîtrise d'œuvre incombant aux services.

COMETE et la direction informatique, qui devrait nécessairement être assistée d'un comité de pilotage, devraient développer ensemble les bonnes pratiques, collaborer selon les compétences propres à chacun d'eux et s'inscrire dans une démarche qualité. Un rapport d'activité annuel portant sur l'ensemble de ces missions et comportant un chiffrage du coût réel des actions menées avec les charges de personnel devrait être remis aux trois conseils de l'établissement. L'établissement doit s'interroger sur les coûts de fonctionnement de ses organisations.

III – Gestion des ressources humaines

Il n'y a pas dans l'université de secrétaire général adjoint chargé de la fonction DRH : elle est donc prise en charge par le secrétaire général, son adjointe chargée de l'administration générale, le chef de division des personnels et trois responsables de service : personnels enseignants, BIATOSS et rémunérations.

1 • L'état des lieux

Un bilan social a été élaboré dès 2002 et le dernier, établi pour l'année 2006, apparaît riche en informations sur les différents personnels à l'exception des enseignants-chercheurs. Ce bilan est présenté en CPE, distribué aux chefs de service administratifs, aux personnels enseignants et mis sur intranet. D'autres documents font apparaître la répartition par composante des personnels par catégorie, avec le nombre global d'HETD payées et le nombre global d'HC. L'état des lieux de l'existant est riche même s'il reste à affiner la nature des supports budgétaires et l'origine des financements. Il conviendra aussi de prendre en compte les enseignants-chercheurs.

2 • Les personnels BIATOSS

Le déficit en personnels BIATOSS a été cité à plusieurs reprises mais personne n'a été en mesure de nous dire si le recrutement de contractuels compensait ce déficit ni comment ce déficit se répartissait entre les différents services et composantes. Le secrétaire général est attentif à la formation des personnels contractuels en termes d'adaptation à l'emploi et de préparation aux concours. Les différentes évolutions de gestion des personnels BIATOSS sont bien prises en compte. De nombreux groupes de travail sont mis en place. Un règlement intérieur existe, les horaires légaux sont "connus", l'application "congés" se déploie progressivement dans les UFR, les modulations de prime sont présentées en CPE. L'ambiance est décrite comme bonne, avec un esprit maison fort. La mise en place du Comité technique paritaire devrait entraîner une meilleure connaissance par les services centraux de leur gestion.

3 • Les personnels enseignants

Concernant le potentiel enseignant, les enveloppes sont étudiées lors du dialogue de gestion entre la présidence et les directeurs d'UFR ou de composantes. L'équipe de direction arbitre les redéploiements en cas de retraite ou de suppression d'une formation. Le bilan social fait apparaître l'existant, la connaissance de ces personnels existe donc bien. Toutefois la préoccupation essentielle des services de gestion est limitée à une meilleure maîtrise des heures complémentaires dont la gestion a fait l'objet d'une observation de la Cour des comptes.

Concernant les enseignants-chercheurs : ni le secrétariat général, ni la cellule de pilotage, ni les services de gestion n'ont d'éléments de gestion. Les personnels enseignants sont entièrement gérés par les services de la Recherche.

4 • Commentaires

La vision de la gestion des personnels BIATOSS est nettement mieux maîtrisée que pour les autres personnels : il n'y a pas de vue globale de la Gestion des ressources humaines, en particulier les enseignants-chercheurs sont absents dans toutes les données des services centraux.

Les personnes font l'objet d'une attention particulière mais les grands enjeux d'une politique de l'ensemble des ressources humaines et d'une autonomie financière proche ne semblent pas avoir été pris en compte. Il n'y a pas vraiment d'analyse ni de réflexion sur les démarches prospectives à mettre en place. La nouvelle équipe présidentielle devra prendre en compte cette déficience de pilotage RH ; un véritable DRH chargé, de façon transversale, de faire des propositions est une nécessité.

IV – Organisation et pilotage de la politique budgétaire et financière

Avec un budget de 40,5 M€¹, l'université dégage des ressources mobilisables que ses services estiment à 3,5 M€/an ce qui devrait permettre la mise en place d'une réelle politique. L'agent comptable est aussi chef de division des affaires financières, une adjointe au chef de division assure les fonctions de responsable des affaires financières. La lisibilité entre ces deux fonctions mérite d'être améliorée. Les services financiers s'appuient sur 20 personnes, ceux de l'agence comptable sur 10 personnes. La prise en compte des préconisations ou observations contenues dans le rapport de la Cour des comptes 2007 est actuellement la priorité du secrétariat général et de l'agent comptable.

1 • Le budget

La préparation du budget donne lieu à une lettre de cadrage politique présentée en Conseil d'administration à chaque composante leur rappelant la procédure, le contexte et les objectifs. Les besoins des composantes sont exprimés en précisant les besoins incompressibles, les besoins complémentaires et les projets particuliers. Le président et le vice-président font l'arbitrage après un dialogue de gestion composante par composante, sur la base d'indicateurs fournis par la cellule de gestion.

Le poids du fonctionnement est prépondérant par rapport à l'investissement. Les DBM représentent 20 à 28 % du budget initial. Il n'y a pas de report automatique de prévision de dépenses d'un budget sur l'autre sauf en ce qui concerne les travaux autorisés et les colloques. La commission budgétaire existe même si les étudiants n'y sont pas toujours présents.

Les directeurs d'UFR n'ont pas tous délégation de signature et seuls quatre d'entre eux sont connus pour l'utiliser malgré la volonté politique de donner cette délégation à tous les directeurs. Avec l'objectif d'un correspondant financier par structure, l'essentiel voire l'intégralité de la fonction budgétaire est réalisée par les services centraux. Même si l'élaboration du budget correspond bien à une décision politique, l'organisation du suivi de l'exécution ne permet pas une lisibilité financière immédiate ni une auto-évaluation ; seul le compte financier permet une approche plus globale mais décalée dans le temps.

2 • La dépense

Il n'y a pas de procédure formalisée permettant au directeur d'une UFR de suivre le processus d'une commande passée pour son UFR. La politique de suivi budgétaire est laissée aux services de gestion. Une coordination des procédures et des mesures d'accompagnement pour les personnels des différents services financiers, des dispositions de contrôle interne, restent à mettre en place. L'analyse budgétaire n'est pas possible.

Une procédure formalisée permettrait à chaque acteur intervenant dans la chaîne de dépenses de se situer et à l'équipe présidentielle de mieux apprécier les points stratégiques à améliorer ou à mettre en place. Une gestion analytique devrait être mise en place pour que chaque UFR puisse analyser sa propre gestion tout en la comparant au budget global.

¹ Budget 2005, fiche anubis.

3 • Les heures complémentaires

La gestion des heures complémentaires a fait l'objet, à la suite du rapport de la Cour des comptes, d'une finalisation de procédure entre les services centraux et chaque UFR, les services juridiques vérifiant si les conditions d'attribution sont respectées. La dernière vice-présidente chargée des moyens s'investissait personnellement et avec succès dans le suivi, la maîtrise de l'enveloppe et le dialogue avec les composantes.

4 • La comptabilité générale

Les paiements de facture sont à échéance d'une moyenne de 45 jours, le passage à 30 jours est un objectif non encore réalisé. Il n'y a pas de comptabilisation des stocks. Les provisions sont limitées au risque chômage. Le rapprochement du patrimoine réel (matériel et bâtiments) et de l'état de l'actif comptable n'est pas finalisé. La mise en place du contrôle interne comptable devra faire l'objet d'une réflexion et sera sans doute l'occasion de repenser l'organisation financière tout en responsabilisant les acteurs.

5 • Commentaires

Sans ignorer les efforts actuels des services, l'organisation budgétaire et financière doit faire l'objet d'une réflexion approfondie : il serait souhaitable de mettre en place un contrôle de gestion, qui permettrait de suivre l'exécution budgétaire, et *in fine* de donner aux composantes la capacité d'exercer une véritable responsabilité et à la présidence les moyens d'élaborer sa politique à partir d'une réelle gestion analytique et d'une prise de conscience des marges de manœuvre de l'établissement.

V – La politique immobilière

1 • Les structures, les missions et les moyens

La division du patrimoine, dirigée par un IGR, est structurée en trois pôles : gestion financière, régie technique, bureau d'études (4 IGE) et dispose de moyens conséquents en personnels. La gestion est centralisée, toutefois, un responsable local exerce sur le site de Ville-D'Avray et un sur le site de St Cloud. Le service Hygiène et sécurité est rattaché au pôle des Moyens généraux sous l'autorité du secrétaire général adjoint et dispose de moyens spécifiques en personnels.

Les organigrammes fonctionnel et hiérarchique existent. La division du patrimoine gère les contrats périodiques de sécurité et leur suivi en liaison avec le service sécurité. Elle gère aussi le parc automobile (5 véhicules). L'entretien des locaux est totalement externalisé, l'entretien des extérieurs est à la charge de la division.

Le logiciel ADESOFT (planning des salles de cours) commence à être utilisé, malgré quelques réticences des composantes, mais il va devenir incontournable : les amphithéâtres sont gérés par le service central.

Le patrimoine date, pour beaucoup de bâtiments, de 1960 et les évolutions réglementaires nécessitent des adaptations. Les besoins sont importants et estimés à 25,8 M€. Le schéma directeur de sécurité date de 2000 et la sécurité/sûreté avec le contrôle d'accès de certains locaux sont une préoccupation majeure du service. La plupart des avis défavorables de la commission de sécurité ont été levés. Le service est en train de constituer une base de données (MAGNUM) pour mettre en place le schéma directeur global de maintenance.

2 • Les projets immobiliers

Ils s'intègrent dans un schéma directeur de développement élaboré en 2000 qui sert de référence. On peut souligner que beaucoup de travaux ont été réalisés récemment ou sont en cours, UFR STAPS et ses installations sportives livrées, UFR Langues en cours de construction. Certains sont seulement programmés comme la Maison des étudiants. Les apports financiers prévus au CPER ont été réalisés. D'autres apports extérieurs ont pu également être mobilisés : CNOUS pour la cafétéria du CROUS, conseil régional pour le financement d'une bibliothèque (à 50% hors CPER), conseil régional et conseil général (à hauteur de 66%) pour la rénovation de l'amphi cinéma, sous-préfecture pour le terrain multi-sports. L'université a investi trois à quatre millions d'euros sur ses fonds hors contrat en quatre ans.

Les usagers rencontrés sont satisfaits des travaux réalisés, en particulier la qualité des équipements en STAPS, des installations sportives et des espaces verts paysagés a été relevée.

Dans le cadre du prochain contrat CPER, plusieurs opérations importantes ont été programmées : Maison des sciences humaines, bâtiment d'accueil des usagers, bâtiment dédié à la formation initiale et professionnelle, reconstruction d'un bâtiment vétuste à l'IUT. Ces opérations ont été présentées sous le seul angle technique et non comme le moyen d'atteindre un objectif politique.

La division du patrimoine apparaît comme bien dotée, avec des compétences techniques très affirmées. Elle a une bonne connaissance de son patrimoine immobilier. L'absence de VP Patrimoine peut expliquer la prépondérance des aspects techniques sur les aspects d'un projet politique actualisé de l'université. Le schéma directeur apparaît à la division du patrimoine comme définitivement arrêté et figé.

Un objectif prioritaire de l'université a été à juste titre de garder la maîtrise du foncier situé aux marges du campus. Ces terrains sont une réserve de développement immobilier essentielle pour l'établissement mais sont intégrés à la réflexion globale sur l'aménagement du prolongement de l'axe de la Défense et l'urbanisme de Nanterre. Leur vocation universitaire doit être préservée.

Conclusion, recommandations



I – Points forts

- Des centres d'excellence en recherche et l'action structurante de la MSH ;
- Le soutien et le fonctionnement des écoles doctorales ;
- L'accompagnement des formations et des étudiants ;
- La formation continue ;
- L'action culturelle avec des équipements uniques et un potentiel d'activité important ;
- La gestion des ressources humaines BIATOSS ;
- La gestion du patrimoine immobilier et la qualité du campus dont la localisation représente un atout stratégique pour l'établissement.

II – Points faibles

- Insuffisance de pilotage politique central dans de nombreux domaines et un déficit en indicateurs qui peut compromettre par exemple la politique budgétaire et la gestion des ressources humaines ;
- Politique de site : l'université se révèle incapable de tisser des liens de coopération avec les établissements de son environnement ;
- La lisibilité et la complexité de son offre de formation ;
- La faiblesse de la logistique des laboratoires qui est autant organisationnelle que quantitative ;
- L'évaluation tant en formation qu'en recherche ;
- La communication aussi bien interne qu'externe.

III – Recommandations

- Poursuivre la démarche de structuration de la recherche SHS au travers de projets interdisciplinaires ;
- Développer un fonctionnement en réseau avec les grands centres scientifiques de son environnement ;
- Améliorer la lisibilité de ses formations par l'affichage d'objectifs de formation appuyés sur l'analyse des débouchés professionnels et des compétences ;
- Soutenir les activités transversales, notamment le pôle «Métiers du livre», dans le cadre d'une stratégie commune englobant tous les acteurs : IUT, LLPHI, Mediadix, ...
- Communication : mettre en place un vrai service de communication avec une direction de la communication intégrée à l'équipe présidentielle ;
- Évaluation : s'engager dans une démarche d'évaluation tant en formation qu'en recherche ;
- TIC : reprendre la démarche du schéma directeur en chiffrant le coût pour l'établissement des développements engagés dans le cadre d'une politique globale de maîtrise de ses moyens ;
- Vie étudiante : l'université doit mettre en place un pilotage politique qui lui permette de tirer parti de ses nombreux atouts (campus, équipements et dynamisme de ses services) ;
- Mettre en place des outils fiables d'évaluation de l'insertion professionnelle des diplômés.

Liste des sigles

A

AC	Agent comptable
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AES	(Filière) Administration économique et sociale
AMUE	Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche
ANPE	Agence nationale pour l'emploi
ANR	Agence nationale de la recherche
ANVAR	Agence nationale de valorisation de la recherche
APOGEE	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
ASU	Administration scolaire et universitaire
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

B

BDE	Bureau des élèves
BDIC	Bibliothèque de documentation internationale contemporaine
BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BNF	Bibliothèque nationale de France
BQF	Bonus qualité formation
BQR	Bonus qualité recherche
BTS	Brevet de technicien supérieur
BU	Bibliothèque universitaire
BUIIO	Bureau universitaire d'information d'insertion et d'orientation
BVE	Bureau de la vie étudiante

C

C2I	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CACIOPE	Centre d'accompagnement, de conseil, d'information et d'orientation sur les parcours personnalisés des étudiants
CAPES	Certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement du second degré
CASU	Conseiller d'administration scolaire et universitaire
CDI	Collège doctoral international
CEP	Centre d'éducation permanente
CEVIF	Consortium pour un espace virtuel interuniversitaire francilien
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CIFRE	Convention industrielle de formation pour la recherche
CLES	Certificat en langues de l'enseignement supérieur
CNAM	Conservatoire national des arts et métiers
CNÉ	Comité national d'évaluation
COMETE	Centre optimisé de médiatisation et de technologies éducatives
CTP	Comité technique paritaire
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités
COFISUP	Consolidation des comptes financiers des établissements d'enseignement supérieur (application informatique)
COS	Comité d'orientation stratégique
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPE	Contrat premier emploi
CPER	Contrat de projets Etat/Région
CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles

CPU	Conférence des présidents d'université
CRCT	Congés pour recherche ou conversion thématique
CREFOP	Centre des relations avec les entreprises et de la formation permanente
CRI	Centre de ressources informatiques
CRL	Centre de ressources en langues
CNOUS	Centre national des œuvres universitaires et scolaires
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTI	Commission des titres d'ingénieur

D

D (LMD)	Doctorat
DAEU	Diplôme d'accès aux études universitaires
DBM	Décisions budgétaires modificatives
DEPP	Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DEUG	Diplôme d'études universitaires générales
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
DGF	Dotation globale de fonctionnement (Budget)
DRAC	Direction régionale des affaires culturelles
DRH	Direction des ressources humaines
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EAD	Enseignement à distance
EC	Enseignant- chercheur
ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
EHESS	Ecole des hautes études en sciences sociales
ENS	Ecole normale supérieure
ENT	Environnement numérique de travail
EPCS	Etablissement public de coopération scientifique
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
ERASMUS	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ESM	Enseignement sur mesure
ETP	Équivalent temps plein

F

FC	Formation continue
FIDES	Forum sur les institutions, le droit, l'économie et la société
FLE	Français langue étrangère
FOAD	Formation ouverte et à distance
FR	Fédérations de recherche
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

G

GDRI	Groupement de recherche international
GRH	Gestion des ressources humaines

H

HARPEGE	Harmonisation de la gestion des personnels
HC	Heures complémentaires
HDR	Habilitation à diriger des recherches
H/E	Nombre d'heures d'enseignement équivalent TD par étudiant

I

IATOS	(Personnels) ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service
IEJ	Institut d'études judiciaires
IFR	Institut fédératif de recherche
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGE	ingénieur d'études
IGR	ingénieur de recherches
IPAG	Institut de préparation à l'administration générale
ITA	(Personnels) Ingénieurs, techniques et administratifs
IUF	Institut universitaire de France
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie

J

JE	Jeune équipe
----	--------------

L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1 ^{ère} année, 2 ^e année, 3 ^e année
LANSAD	Langues pour spécialistes d'autres disciplines
LCE	Langues et cultures étrangères
LLPHI	Littératures, langages et philosophie
LEA	Langues étrangères appliquées
LLSH	Lettres, langues et sciences humaines
LMD	Licence-master-doctorat
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LP	Licence professionnelle
LSH	Lettres et sciences humaines

M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 ^{ère} année, 2 ^e année
MAE	Maison de l'archéologie et de l'ethnologie
MC	Maître de conférences
MEC	Maison de l'Europe contemporaine
MENESR	Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche
MSH	Maison des sciences de l'homme

N

NABUCO	Nouvelle approche budgétaire et comptable
NCT	Nouveau chapitre de la thèse
NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication

O

OVE	Observatoire de la vie étudiante
-----	----------------------------------

P

PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PEDR	Prime d'encadrement doctoral et de recherche
PPF	Programme pluriformations
PR	Professeur des universités
PRAG	Professeur agrégé
PRCE	Professeur certifié
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PU-PH	Professeur des universités-Praticien hospitalier

R

R&D	Recherche et développement
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée

S

SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SAN REMO	Système analytique de répartition des moyens (application informatique)
SCD	Service commun de documentation
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SEGMI	Sciences économiques, gestion, mathématiques et informatique
SG	Secrétariat général
SGA	Secrétaire général adjoint
SGAEE	Service général d'accueil des étudiants étrangers
SGASU	Secrétaire général d'administration scolaire et universitaire
SHON	Surface hors oeuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
SITEC	Systèmes industriels et techniques de communication
SJAP	Sciences juridiques, administratives et politiques
SPSE	Sciences psychologiques et sciences de l'éducation
SSA	Sciences sociales et administratives
SUAPS	Service universitaire des activités physiques et sportives
SURFE	Service universitaire régional de français pour étrangers
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication
SRI	Service des relations internationales

T

TIC	Technologies de l'information et de la communication
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
TG	Trésorerie générale
TOEFL	<i>Test of English as a foreign language</i> (test d'anglais en tant que langue étrangère)
TOEIC	<i>Test of English for international communication</i>

U

UE	Unité d'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UMS	Unité mixte de service
UPR	Unité propre de recherche

V

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

W

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

Observations de la présidente



La présidente de l'Université de Paris Ouest Nanterre La Défense, ainsi que toute son équipe, tient à remercier vivement le comité de visite qui s'est rendu dans son établissement au cours du mois de juin 2008. Ce rapport d'évaluation nous apparaît comme un document absolument central, qui nous permettra de réfléchir aux stratégies que nous désirons mettre en œuvre au cours du prochain contrat quadriennal et au-delà.

Le rapport d'évaluation de l'AERES permet à l'équipe présidentielle récemment constituée de justifier pleinement les inflexions qu'elle souhaite apporter à un projet de contrat quadriennal à la rédaction duquel elle n'a pas participé.

La présidente et son équipe souhaitent répondre à des remarques qui apparaissent de manière récurrente dans le texte et affectent, de manière transversale, différents domaines.

Gouvernance et Pilotage :

Le comité de l'AERES pointe « l'insuffisance du pilotage politique central dans de nombreux domaines et un déficit en indicateurs qui peut compromettre, par exemple, la politique budgétaire et la gestion des ressources humaines ».

En ce qui concerne le pilotage politique central :

- l'ambition de la nouvelle présidence est de forger ou de redonner une cohérence d'ensemble au potentiel de recherche et d'enseignement dont le comité de l'AERES reconnaît l'importance et la qualité.
- l'équipe, accompagnée d'un service de la recherche renforcé et des avis du conseil scientifique, a comme objectif prochain de recentrer tout l'appareillage composé de nombreuses unités (UMR, EA, laboratoires) autour de quelques grands pôles sur lesquels les compétences de Paris Ouest sont considérées comme incontestables au niveau national et international. Cette structuration constituera également une étape nécessaire pour mener une politique dynamique de rapprochement avec les universités d'Ile de France.
- l'université de Paris Ouest est consciente qu'elle doit améliorer la lisibilité de son offre de formation complexe et qu'elle devra fournir un système de présentation et de lecture approprié. Néanmoins cela résulte de trois facteurs :
 - . l'université à dominante SHS comporte un secteur Droit Economie Gestion et un secteur langues étrangères tous deux très importants, d'où une mixité disciplinaire.
 - . l'université a une stratégie de diplôme réellement bi-disciplinaires, qui n'ont pas fait disparaître des parcours plus classiques.
 - . la vague du LMD2 a très nettement encouragé la constitution de licences fondées sur des L1 pluridisciplinaires, via les socles et les portails destinés à orienter progressivement les étudiants.

En ce qui concerne la mode de gouvernance général, le pilotage de l'établissement suppose également de mettre en œuvre un fonctionnement institutionnel renouvelé qui, dans le respect des textes, permet une politique collectivement acceptée et assumée et l'expression des différentes sensibilités au sein du débat interne. La délibération au sein des différents conseils et plus particulièrement le Conseil d'Administration exige que les séances soient minutieusement préparées et que leur contenu soit enregistré et communiqué. Ces exigences supposent néanmoins que l'attention de l'équipe présidentielle et du secrétariat général se porte sur cet élément central de la vie de l'établissement et de la définition de sa politique.

Quant au déficit en indicateurs, ce qui est en jeu n'est pas la nature de la gouvernance mais les moyens de sa mise en œuvre, qui exigent des ressources. Or, si la situation de l'université est jugée par le comité de l'AERES comme disposant de « *ressources conformes ou supérieures aux établissements de même type* », le ministère reconnaît lui-même qu'il y a un déficit d'une centaine de postes, et ceci sans même envisager l'élargissement des compétences.

Comparativement aux universités de sciences, notre université se situe en deçà dans les indicateurs tels que ratio du nombre étudiants par IATOSS ou enseignants-chercheurs par IATOSS. Néanmoins, consciente des besoins d'indicateurs, l'université a formé une cellule de pilotage composée de cinq personnes de catégorie A. Cette cellule pilotera également la masse salariale dans le cadre de la dévolution des compétences élargies.

La politique de site :

L'AERES déclare que « *l'université se révèle incapable de tisser des liens de coopération avec les établissements de son environnement* ». Il convient de répondre que des liens nombreux et solides existent tant en recherche qu'en formation : les unités de recherche en cotutelle avec des universités parisiennes et d'Ile de France, les diplômes en co-habilitation, les partenariats au sein des Ecoles Doctorales, etc... Nos liens sont également multiples avec Paris 1, Paris 8, l'EHESS, l'ENS Cachan, l'ESCP, l'Ecole des Mines, Polytechnique, l'INHA etc... La présidente et l'équipe, sont tout à fait déterminées à engager tous les pourparlers et négociations utiles à la constitution d'alliances avec les partenaires de son environnement et à poursuivre et renforcer la politique internationale d'alliances qui a déjà été engagée depuis longtemps, d'autant plus qu'au moment où la concurrence se renforce et compte tenu des regroupements divers en Ile de France l'isolement n'est plus de mise. Il s'agit d'un des chantiers prioritaires.

La communication :

Il s'agit là d'une préoccupation essentielle. Pour la communication interne, sa mise à niveau est en cours avec un intranet devenu opérationnel. Quant à la communication externe, il a été décidé, après un rapport d'audit interne, de renforcer la cellule centrale avec la nomination d'un vice président et le recrutement de personnels, ce qui permettra de lui donner la surface politique nécessaire à une action efficace.

La stratégie en matière de formation :

La politique de professionnalisation

L'université a mis en place une politique de suivi de l'insertion professionnelle et/ou de la poursuite d'études de ses étudiants en master et en doctorat avec la création d'une commission « *évaluation des formations et des enseignements* » dont les travaux ont débouché sur la création d'un « *observatoire des formations et des parcours et devenir professionnels des étudiants* ». Cet observatoire est composé d'un comité technique chargé de mettre en œuvre les outils et les méthodes pour réaliser des enquêtes et pour assurer un suivi des étudiants. L'AERES fait état du nombre important de conventions de stages signées (6500). L'offre de formation se traduit par un équilibre entre formations générales et professionnelles.

La démarche qualité pédagogique

La commission « *évaluation des formations et des enseignements* » a lancé plusieurs enquêtes : une première série concernant l'auto évaluation selon le modèle « *campus one* » qui a ciblé le L1 et le M1 en 2007/2008 et qui portait sur l'évaluation des formations et des enseignements par les étudiants puis sur leur insertion professionnelle. Une seconde concernait les diplômés et leur devenir.

L'exploitation de ces résultats a été très intéressante et a permis de tester des méthodes d'enquête et d'évaluation.

La formation continue

Les statuts du Crefop indiquent clairement que la formation professionnelle et l'éducation permanente sont « *des missions essentielles de l'université auxquelles toutes ses composantes doivent concourir* ». Ces statuts n'en font donc pas « *un guichet unique pour les entreprises sur le campus* », mais il faut admettre que sa contribution est essentielle dans divers domaines, notamment dans l'accueil du public de formation continue, de VAE et d'apprentissage, dans la gestion des offres d'emploi et de stages et dans la diffusion d'informations aux composantes.

La stratégie en matière de politique étudiante

L'université et le Crous

Le campus accueille une importante résidence universitaire, ce qui crée une responsabilité morale de l'université qui est clairement engagée vis-à-vis de ses étudiants qui y résident. Une politique de rénovation des bâtiments est en cours ainsi qu'une extension des horaires d'ouverture du restaurant universitaire. Il existe une réelle cohabitation sur le campus mais dont la collaboration est à développer et à impulser. Le service CACIOPE, nouvellement créé, prévoit une collaboration institutionnelle dans l'accomplissement d'une mission sociale pour les étudiants. Cela est déjà le cas avec le nouveau dispositif « bourses au mérite ».

Le CEVU organisera des débats sur la vie culturelle et sociale du campus en y associant le Crous afin de parvenir à la rédaction d'une convention visant à l'amélioration du cadre de vie étudiant.

La Vie étudiante

La représentation des étudiants au sein du CEVU a été renforcée avec l'élection d'une vice présidente étudiante. La nomination d'un VP CEVU et d'un VP délégué à la Formation démontre la volonté d'impulser fortement tous les aspects qui touchent à la vie étudiante, qui est au cœur de la mission de l'université.

La préconisation faite dans le rapport de « *faire passer la représentation étudiante de la défiance à un climat constructif* » reste pertinente et elle guidera l'action de l'équipe présidentielle. La reconnaissance du rôle des élus dans les conseils est très importante.

L'université cherche également à améliorer la lisibilité de sa politique de vie étudiante avec une restructuration des services et des commissions en charge des aides sociales et des projets étudiants. Enfin la visibilité des locaux mis à la disposition des associations sur le campus sera améliorée.

La sécurité

L'université reconnaît sa responsabilité dans ce domaine et un travail indispensable de co-responsabilité est effectué avec le Crous. Elle s'est dotée d'un service de moyens généraux et de sécurité, dont le travail sur le terrain mérite d'être salué et notamment pour la qualité de ses collaborations avec la ville de Nanterre. Une cellule d'« aide aux victimes » a été également créée, qui accomplit un travail consciencieux.

L'absence de lieu de vie fédérateur

« *La construction de la maison de l'étudiant ne s'est pas faite...reportée au contrat 2009/2012* ».

Celle-ci relève entièrement de la région Ile de France, financeur et maître d'ouvrage de l'opération. L'opération n'a pas été reportée mais le démarrage du chantier a subi un retard suite à des appels d'offre infructueux.

« *Structures de restauration insuffisantes* » : la restauration relève du Crous qui exploite deux restaurants et quatre cafétérias. Le Crous se plaint d'une baisse sensible de la fréquentation du restaurant et a décidé d'ouvrir le soir son restaurant principal lors d'animations culturelles, ce qui contribue à améliorer la vie du campus.

Les TICE

L'université met en place un Système Global d'Information, piloté par un comité exécutif chargé de définir les orientations politiques et de valider les priorités. Un ensemble de groupes de travail définis par métier servira de lien entre les usagers.

Un schéma directeur sera défini en 2008/2009 sur lequel s'appuiera la politique de l'université en termes de pilotage du SGI. Il sera établi avec la collaboration de l'AMUE et d'un prestataire extérieur. Les objectifs sont : la mise en place de l'ENT dans le cadre de l'intégration à CEVIF et à l'UNR Paris Ile de France et son accès pour tous, d'un Système d'information de la documentation (SID) avec un catalogue unique, d'une politique de sécurité des systèmes d'information, le développement des outils de pilotage internes, la mise en ligne des cours via le service commun COMETE, l'amélioration du site web, le développement du WIFI, l'accompagnement et la formation pour l'utilisation de l'ensemble des outils.

La gouvernance

Le système d'organisation et de pilotage de l'établissement

« *Il n'y a pas eu de redéploiement entre les différents secteurs* » : l'université a procédé à deux requalifications d'emplois et à un redéploiement pour deux UFR sur les huit en 2006, conduisant à la modification de la répartition de trente cinq postes entre services et composantes. Un groupe de travail a été mis en place pour identifier les besoins en personnels à partir de l'élaboration d'organigrammes.

L'université a par ailleurs pris le soin de comparer les produits informatiques nationaux et chacune des applications retenues a fait l'objet d'un cahier des charges validé par une équipe projet. C'est ainsi que l'outil de gestion de la recherche OGURE a été préféré à GRAAL.

Gestion des ressources humaines

L'absence d'un Secrétaire Général chargé de la DRH est dû au fait que l'emploi n'a pas été créé, par manque d'emplois fonctionnels. Un nouveau CASU, chargé de cette fonction, a été recruté sur profil au 1^{er} septembre 2008 afin de développer une gestion qualitative des ressources humaines pour l'ensemble des BIATOSS et des enseignants-chercheurs, qui ne sont pas gérés par le service de la recherche. Quant aux informations et aux données sur les personnels enseignants-chercheurs, l'université dispose de nombreuses sources grâce aux applications HARPEGE et GISEH, comme en témoigne le bilan social diffusé depuis 2003 et l'avant-propos de celui de 2006 qui précise clairement que la création du CTP permettra de valoriser ces données au profit d'une gestion qualitative de l'ensemble des personnels.

En ce qui concerne le déficit en personnels IATOS, le bilan social fait apparaître nettement le nombre de contractuels recrutés en compensation et l'un des axes fort du plan de formation est de réduire la précarité de ces personnels et de pourvoir les services les plus déficitaires. Un groupe de travail spécifique a été chargé de ce chantier.

Organisation et pilotage de la politique budgétaire et financière

L'agent comptable est chef de la division financière et comptable, assistée d'un fondé de pouvoir de catégorie A et d'une adjointe APAENES. L'établissement renforce progressivement le suivi des taux de l'exécution budgétaire grâce à l'application de gestion JEFYCO. L'organisation de la fonction financière repose sur un réseau de correspondants financiers compétents, relais du service central.

Un forum d'échanges sur les questions budgétaires a été récemment mis en place pour faciliter les informations.

En ce qui concerne l'insuffisance de l'analyse budgétaire, des modules de formation sont proposés depuis 2007 et la cellule du pilotage déploiera dès 2009 un schéma de gestion analytique des composantes. Un contrôleur de gestion est chargé de la mise en œuvre des matrices de calcul de coût.

Pour le suivi de la dépense, deux secteurs interviennent : le secteur achat qui engage et le secteur facturier qui liquide et mandate les factures. Ce dernier est le seul destinataire des factures de

l'établissement afin de réduire les délais de paiement des fournisseurs. L'objectif est d'effectuer le règlement des factures dans les trente jours.

L'exercice de la responsabilité financière est défini par de nouvelles orientations financières favorisant la responsabilité des composantes. Dès 2009 l'élaboration du budget devient un processus continu qui s'appuie sur les informations physico-financières des composantes. Elles deviennent de véritables centres de responsabilité solidaires de la politique de l'établissement.

Une note d'orientation budgétaire d'octobre 2008, diffusée à tous les acteurs et présentée en commission budgétaire précisait les modalités de mise en œuvre.

Par ailleurs, l'université s'est engagée sur une remise à plat de sa comptabilité avec en premier lieu l'apurement des comptes de tiers, les restes à recouvrer et le principe du respect des droits constatés.

L'exercice 2009 sera consacré à la fiabilisation des comptes de bilan (actifs, stocks, provision) dans la perspective de la certification des comptes dans le cadre de la loi LRU.

La politique immobilière

La division est structurée en trois pôles : gestion financière, bureau d'études et régie technique.

En ce qui concerne la remarque « *bâtiment d'accueil : organisation et utilisation pas claire* », la destination de ce bâtiment est précisée dans la fiche de présentation du projet considéré comme une véritable interface et qui a vocation à regrouper les différents services qui accueillent les usagers lors de leur arrivée dans l'établissement. Son implantation près de l'accès principal du campus permettra une information et une orientation immédiate sur le service compétent. Les services concernés sont le nouveau service commun CACIOPE, le service des relations internationales et d'accueil des étudiants étrangers, le service de la scolarité.

Nanterre, le 15 décembre 2008

La Présidente de l'Université Paris Ouest
Nanterre La Défense,



Bernadette MADEUF

Organisation de l'évaluation



L'évaluation de Paris X - Nanterre a eu lieu du 17 au 19 juin 2008. Le comité d'évaluation était présidé par Pierre **Baras**, professeur des universités à l'Université de Chambéry.

Ont participé à l'évaluation :

Françoise **Delhougne**, secrétaire général de l'académie de Lille ;
Michel **Granet**, professeur des universités, Université Louis Pasteur, Strasbourg ;
Catherine **Mariette-Clot**, maître de conférences, Université Stendhal, Grenoble ;
René **de Quenaudon**, professeur des universités, Université Robert Schuman, Strasbourg ;
Carles **Sola**, Professeur, Université autonome de Barcelona ;
Benjamin **Vételé**, étudiant, Université Paris 1.

Michel **Cormier**, directeur de la section des établissements, Paul **Tordo**, délégué scientifique et Michelle **Houpe**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.

Sommaire



Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Le potentiel de recherche	7
II – Une volonté de structuration	7
III – Un axe fort : Europe et mondialisations	8
1 • La Maison de l'archéologie et de l'ethnologie "René Ginouvès"	8
2 • La Maison de l'Europe contemporaine (MEC)	8
3 • La Bibliothèque de documentation internationale contemporaine (BDIC)	8
IV – Un pilotage en devenir	8
V – La formation doctorale	9
La valorisation	11
La stratégie en matière de formation	13
I – Le pilotage de l'offre de formation	13
II – La lisibilité de l'offre de formation	13
1 • Introduction	13
2 • Droit, économie, gestion	14
3 • Sciences humaines et sociales	14
4 • Arts, lettres, langues	14
5 • Le pôle "Métiers du livre" Saint-Cloud	14
6 • Le pôle scientifique et technologique de Paris X : IUT Ville-d'Avray et UFR SITEC	15
7 • Commentaires	15
III – La démarche qualité pédagogique	15
1 • Evaluation	15
2 • Connaissance de la population étudiante	15
3 • Commentaires	15
IV – La formation continue	16
La stratégie en matière de relations extérieures	17
I – L'Université de Nanterre dans l'environnement universitaire francilien	17
II – Relations avec les collectivités	17
III – Relations avec les milieux socio-économiques	17
IV – Les pôles de compétitivité	18
V – Des liens avec le CROUS insuffisants	18
La stratégie en matière de relations internationales	19
Un développement important lors du précédent contrat	19
1 • Une volonté de s'ouvrir à l'international qui contraste avec les difficultés d'accompagnement des étudiants étrangers	19
2 • Commentaires	19

La stratégie en matière de politique étudiante	21
I – Une politique de professionnalisation qui devrait répondre à la demande étudiante	21
II – Politique documentaire et ressources utiles à l'étudiant	21
III – Les TICE	21
IV – L'ENT	22
V – La vie étudiante	23
1 • Une absence de pilotage central des politiques Vie étudiante	23
2 • De réelles difficultés dans la mise en place d'une politique de vie étudiante	23
3 • Des politiques innovantes à améliorer	24
4 • Sport et culture, les points forts de la vie étudiante	24
La gouvernance	25
I – Le système d'organisation et de pilotage de l'établissement	25
II – Le développement des TIC	26
1 • Un état des lieux contrasté	26
2 • Un pilotage défaillant	26
3 • Commentaires	26
III – Gestion des ressources humaines	27
1 • L'état des lieux	27
2 • Les personnels BIATOSS	27
3 • Les personnels enseignants	27
4 • Commentaires	28
IV – Organisation et pilotage de la politique budgétaire et financière	28
1 • Le budget	28
2 • La dépense	28
3 • Les heures complémentaires	29
4 • La comptabilité générale	29
5 • Commentaires	29
V – La politique immobilière	29
1 • Les structures, les missions et les moyens	29
2 • Les projets immobiliers	29
Conclusion, recommandations	31
I – Points forts	31
II – Points faibles	31
III – Recommandations	31
Liste des sigles	33
Observations de la présidente	37
Organisation de l'évaluation	43

Présentation



L'Université de Paris X Nanterre est née en 1970 de la fusion d'une faculté de lettres créée en 1964, d'une faculté de droit créée en 1968 et du rattachement de l'IUT de Ville-d'Avray. Située dans le département des Hauts-de-seine à proximité du pôle de la Défense, l'université bénéficie d'un vaste et agréable campus de 32 hectares, parfaitement desservi par le RER, qui regroupe locaux d'enseignement et de recherche, bibliothèques, résidences universitaires et équipements sportifs et culturels. Au moment de l'évaluation, une nouvelle équipe présidentielle se mettait en place.

Paris X est l'une des grosses universités franciliennes avec ses 30 000 étudiants¹, la seule où l'ensemble des disciplines de lettres, langues et sciences humaines et sociales sont représentées. Elle se partage en trois domaines de taille et de poids scientifique et pédagogique inégaux : Arts, lettres, langues ; Sciences humaines et sociales (60% des enseignants-chercheurs, 54% des étudiants) ; Droit, économie, gestion (25% des enseignants-chercheurs, 39% des étudiants), Sciences et technologies dont STAPS (15% des enseignants-chercheurs, 7% des étudiants).

Pour le quadriennal 2009-2012, la recherche sera structurée en 40 laboratoires en Arts, Lettres, SHS et DEG. (dont 13 unités mixtes de recherche dont 11 sont en rattachement principal) et 4 en Sciences et technologies. Ses pôles d'excellence concernent notamment l'archéologie et l'histoire, le droit et les sciences politiques, sans négliger l'économie, les langues et la littérature. Paris X héberge la Maison de l'archéologie et de l'ethnologie (MAE), la Bibliothèque de documentation internationale contemporaine (BDIC) et souhaite compléter ces outils majeurs à travers son projet pluridisciplinaire de Maison de l'Europe contemporaine.

La formation est organisée au sein de huit UFR : Langues et cultures étrangères, (LCE), Littératures, langages et philosophie (LLPHI), Sciences économiques, gestion, mathématiques et informatique (SEGMI), Sciences juridiques, administratives et politiques (SJAP), Sciences psychologiques et sciences de l'éducation (SPSE), Sciences sociales et administratives (SSA), STAPS, Systèmes industriels et techniques de communication (SITEC) et un IUT. L'offre de formation riche de 268 diplômes, revendiquée comme complexe, contient quelques originalités : un grand nombre de diplômes bidisciplinaires et "biculturels" avec les langues (droit, économie), des formations reconnues et originales dans les métiers du livre et une référence dans le domaine des TICE, COMETE.

Avec 1 111 emplois d'enseignants, 725 emplois de BIATOSS, 40,5 M euros de budget hors salaires, 5 m² par étudiant, Paris X jouit de ressources conformes ou supérieures aux établissements de même typologie.

S'affichant comme l'"Université internationale de l'Ouest de Paris", voulant faire de sa pluridisciplinarité un atout spécifique, Paris X souffre d'un manque de visibilité et, dans la dynamique des PRES, trouve difficilement sa stratégie entre les universités de Paris centre et celles de la couronne.

¹ 29 643 étudiants en inscriptions principales en 2006-2007 (Indicateurs de l'enseignement supérieur - DEPP - MESR)

La stratégie en matière de recherche



I – Le potentiel de recherche

Comme en témoignent les notes attribuées par les comités d'experts de l'AERES aux différentes unités de recherche : 4 A+, 14 A, 19 B et 3 C, il existe à Paris X un intéressant potentiel de recherche, mais de qualité diversifiée. Sa richesse pluridisciplinaire et ses pôles d'excellence scientifique notamment en archéologie et histoire, droit et sciences politiques ainsi qu'en économie, en langues, et en littérature font globalement de Paris X un acteur important au niveau national dans les domaines SHS et DEG et *a priori* une université incontournable en Ile-de-France. En témoignent aussi de nombreux projets financés par l'Agence nationale de la recherche ainsi que 8 enseignants-chercheurs membres de l'Institut universitaire de France.

Avec 800 enseignants-chercheurs permanents (33% de PR), Paris X a vu 72 départs en retraite lors du précédent contrat, et en attend 161 prévus pour le prochain (dont 150 PR/MCF). 20 CRCT, 10 délégations CNRS/an en moyenne bénéficient à ses enseignants-chercheurs et, par ailleurs, 93 professeurs ont été invités en 2007 (en légère hausse au cours du contrat) dont 2/3 d'Européens. On observe un nombre important de 180 ATERs, les $\frac{3}{4}$ à mi-temps. Sur la durée du contrat, le nombre d'allocations de recherche a baissé de 61 à 51, 27 bourses CIFRE ont été obtenues (12 pour l'ED Economie, organisation, société, 7 pour l'ED Connaissance, langages, modélisation, 6 pour l'ED Sciences juridiques et politiques, 2 pour l'ED Milieux, cultures et sociétés). Enfin, la région Ile de France a attribué 11 bourses de thèses. Les cotutelles de thèse sont en forte augmentation passant de 29 à 87 en fin de contrat.

L'administration, la gestion et la valorisation de la recherche sont assurées par une Division de la recherche composée de trois services : le Service d'administration de la recherche (7 postes), la Valorisation de la recherche (5 postes) et la Professionnalisation des doctorants (1 poste) soit 13 postes de BIATOSS en central contre 19,5 postes dans les unités (de 0,5 en LLPHI à 7,6 en SSA).

II – Une volonté de structuration

Après avoir compté jusqu'à 70 puis 55 unités lors des contrats quadriennaux précédents, Paris X présente 44 unités de recherche pour le prochain contrat. La stratégie de développement et de reconnaissance se construit autour de quatre pôles¹ :

- l'Europe et les mondialisations : pôle SHS-Ouest, regroupant MAE, MEC et BDIC ;
- le projet FIDES : Forum sur les institutions, le droit, l'économie et la société ;
- le pôle pluridisciplinaire Sciences humaines et santé ;
- un Groupement de recherche international "Anthropologie des arts".

Pour soutenir ses projets, Paris X dispose d'allocations de recherche "présidence" et d'appels à projets financés par le report des reliquats en fin d'année (200 Keuros environ). Le Bonus qualité recherche (200 Keuros environ) est fléché sur trois champs : financement des presses universitaires propres, aide aux colloques, soutien aux écoles doctorales.

La direction de l'université doit s'interroger sur cette politique frileuse qui ne permet pas de mieux soutenir des projets fédérateurs, des thèmes émergents, des jeunes chercheurs, ...

¹ Comme elle l'avait annoncé, la nouvelle équipe a reformulé les 6 grands pôles autour desquels sera organisée la recherche : Pôle Art ; pôle Droit-économie-dynamiques sociales ; pôle Dynamiques historiques, géographiques et sociales des temps anciens à l'époque contemporaine ; pôle Langues, cultures, civilisations ; pôle Fonctionnement humain, cognition, santé ; pôle Archives, outillages documentaires et TIC pour les sciences.

III – Un axe fort : Europe et mondialisations

L'université a la volonté de créer un Pôle de recherche en SHS de Paris-Ouest qui associera la MAE, la BDIC et la MEC. Il bénéficiera de la construction d'un bâtiment prévu au CPER. Dans ce pôle, "Europe et mondialisations", soutenu par un PPF, est l'un des symboles du rapprochement de ces unités. Ce projet est réalisé en concertation et association avec les collectivités et les milieux économiques et sociaux de la région. On peut s'interroger sur la pertinence scientifique d'un tel rapprochement qui aura néanmoins un effet positif sur la structuration de la recherche. Ses composantes seront :

1 • La Maison de l'archéologie et de l'éthnologie "René Ginouvès"

La MAE est une MSH créée en janvier 1996 par convention entre le CNRS et les universités Paris X et Paris I. Elle comprend une UMS et 4 UMR en Archéologie, Ethnologie comparative, Paléontologie et Histoire de l'art et regroupe environ 300 chercheurs (dont 35% CNRS) et 80 IATOS (dont 95% CNRS) ; 500 doctorants y préparent leur thèse (d'origine pluridisciplinaire mais tous en SHS). Plusieurs revues y ont leur siège. La bibliothèque spécialisée en archéologie et ethnologie est de réputation internationale. La MAE produit une base de données bibliographiques en archéologie et sciences de l'Antiquité.

2 • La Maison de l'Europe contemporaine (MEC)

La MEC est un "projet - programme" de recherche associant les disciplines SHS au sens large sur le campus de Nanterre autour du thème de l'Europe contemporaine : constatant les nombreuses dérégulations structurelles et sociales, son objectif affiché est d'être une "force de proposition pour des régulations nouvelles" sur la base d'une étude comparée des pays européens dans l'actualité et la durée. Impliquant 300 historiens, géographes, psychologues, sociologues, philosophes, juristes, etc., elle tente de rassembler et de réorganiser des laboratoires de toute taille sur cette problématique. Outre de nombreuses collaborations européennes, une trentaine de laboratoires contribuent et participent aux activités scientifiques de la MEC. La MEC contribue de façon évidente au développement et au rayonnement du domaine SHS de Paris X dans un moment difficile où va se mettre probablement en place le projet "Nicolas Condorcet" à Aubervilliers. Cependant, elle manque de reconnaissance de la part des instances dirigeantes de l'université et a du mal à trouver son identité au sein des centres de recherche en sciences sociales. Elle gagnera donc en visibilité et en crédibilité quand elle sera associée à la MAE qui fera rayonner sur elle son autorité et son excellence reconnue.

Au-delà du soutien apporté lors du précédent contrat par un PPF, l'établissement doit encourager la réponse à des appels d'offres européens, à l'ANR, et sera peut-être amené à conforter ces ensembles par une politique de recrutement adaptée.

3 • La Bibliothèque de documentation internationale contemporaine (BDIC)

La BDIC est un service interuniversitaire de coopération documentaire des universités Paris 1, Paris 2, Paris 8 et Paris X, et un pôle associé à la BNF pour l'histoire contemporaine. L'Université Paris X est l'établissement de rattachement et, à ce titre, porte les négociations contractuelles.

La BDIC participe à la formation et à la recherche, elle est riche de près de 3 000 000 de documents comprenant des monographies, des périodiques, des collections iconographiques et audiovisuelles ainsi que des archives orales et papier. Un projet de construction prévu au CPER 2006-2013 devrait résoudre ses problèmes de locaux.

Sur le campus depuis 1970, la BDIC est la bibliothèque de référence française en histoire contemporaine et relations internationales et représente un atout important pour Paris X.

IV – Un pilotage en devenir

De nombreuses UMR de l'Université Paris X ont plusieurs tutelles (universités de Paris 1 et 8, ENS Cachan, EHESS...) et l'université a pris conscience de l'importance, pour son rayonnement scientifique, de la mise en place d'une stratégie d'association (PRES notamment) avec des établissements partenaires. Le débat est très prégnant dans l'université, il impose une définition précise des axes prioritaires. L'objectif de l'université dans le cadre du volet recherche est de faire du Conseil scientifique l'instrument d'animation et d'organisation de ce débat.

Un autre objectif est de coupler encore plus fortement la formation et la recherche en identifiant cinq ou six pôles associant plus étroitement ces deux missions : pôle Economie - droit - sciences sociales ou pôle Arts par exemple. Pour cela, il est projeté de mettre en place une commission d'évaluation adossée au Conseil scientifique et un incubateur de projets scientifiques. Le projet d'établissement évoque aussi la mise en place d'un "comité permanent de réflexion sur la recherche".

Le renforcement en moyens et personnels de la division de la recherche, prévu au prochain contrat, permettra une meilleure maîtrise de la gestion de la recherche.

A côté de la mise en place de ces outils, l'établissement doit, sous l'égide de son Conseil scientifique, définir une politique scientifique claire, en adéquation avec ses spécificités et son environnement, qui lui permettra de jouer pleinement le rôle scientifique important auquel il prétend.

V – La formation doctorale

Les équipes de recherche sont impliquées dans six écoles doctorales, dont cinq sont rattachées principalement à Paris X. La plupart sont pluridisciplinaires. Les objectifs affichés par l'université vont dans le sens d'un renforcement du rôle des ED et d'une meilleure coordination entre les ED et entre la présidence et les ED, à travers notamment le regroupement des tâches administratives de toutes les ED auprès d'un même service et la mise en place d'une réunion mensuelle des directeurs d'ED. Les relations entre ED et unités de recherche sont excellentes. Le précédent contrat a permis de fixer des objectifs sur une organisation commune, notamment l'harmonisation des pratiques, le partage de bonnes pratiques, le nombre de doctorants par enseignant-chercheur ou chercheur titulaire d'une HDR. Une difficulté partagée par les directrices/directeurs des ED est l'absence de collaborateurs administratifs de haut niveau. En revanche, le financement des écoles est considéré comme satisfaisant.

La professionnalisation est une préoccupation majeure des ED et une mission "Professionnalisation des doctorants" a été créée par l'université. Différents types d'activités d'aide à la professionnalisation et à l'insertion sont proposés aux étudiants inscrits en thèse, soit sous forme de sessions thématiques, soit sous forme de modules spécialisés. Toutefois, l'université ne s'insère pas de façon très volontaire dans le dispositif des doctorales ni dans celui du Nouveau chapitre de la thèse (NCT).

- L'ED de "Sciences juridiques et politiques" regroupe 9 EA et 2 UMR, elle compte 422 doctorants. Elle ne se fixe pas pour vocation principale de former aux métiers académiques et met en œuvre des actions visant à faciliter l'insertion professionnelle de ses doctorants diplômés.
- L'ED "Lettres, langues, spectacles" regroupe 5 EA, 1 JE, 286 doctorants. Elle se caractérise par une forte dimension internationale, tant par le nombre des étudiants étrangers que par celui des cotutelles (10%). Une part importante des diplômés s'insère dans le milieu académique. L'école s'inquiète de la diminution du nombre des allocations.
- L'ED "Milieux, cultures et sociétés du passé et du présent" regroupe 5 UMR, 3 EA, 1 JE et 414 doctorants. Elle est attachée à la "disciplinarité". Elle bénéficie d'un nombre significatif de candidats extérieurs (1/3 environ), environ 1 jeune diplômé sur 2 s'insère dans le milieu académique.
- L'ED "Connaissance, langage, modélisation" regroupe 11 équipes d'accueil et 1 UMR, 587 doctorants.
- L'ED "Economie, organisations, société", coaccréditée avec l'Ecole des Mines de Paris est constituée de 5 UMR, 3 EA et 1 JE et accueille 494 doctorants. L'école est structurée en 3 pôles et la distribution des allocations s'effectue sur le principe du triplet "Sujet - Etudiant - Directeur de thèse". Un nombre très significatif de doctorants (44%) sont originaires d'une formation de master effectuée hors de Paris X. L'insertion professionnelle est majoritairement de nature académique (environ 60%).
- L'ED "Sciences du sport, de la motricité et du mouvement humain" est coaccréditée avec l'Université Paris 5. Du côté de l'Université Paris X, elle compte une seule EA (EA 2931) et 23 doctorants.

Les écoles doctorales et leur dispositif intégré ont joué un rôle structurant de la recherche dans l'établissement. Dans les réorganisations prévues, il est important de préserver leur efficacité.

La valorisation



Le service d'administration de la recherche comporte une cellule de valorisation dotée de cinq postes dont deux sont financés sur ressources propres, constituées d'une dotation de 50 k€/an et d'un prélèvement de 4% sur les contrats. Il assure la communication interne et externe de la recherche (site Web, annuaire des compétences), la sensibilisation à la recherche partenariale, l'aide à la rédaction des contrats et protection des droits, la gestion financière des conventions, des contrats européens et de 44 projets ANR. Sur la période contractuelle, 84 collaborations de recherche d'un montant de 4,5 M€, 53 contrats de prestations de services d'un montant de 1,4 M€ et les contrats d'accompagnement de CIFRE ont été gérés. En moyenne sur cinq ans mais avec une grande variance, 51% des financements sont publics, 20% privés et 22% européens. Cette activité contractuelle non négligeable concerne tous les secteurs susceptibles de la pratiquer (Géographie-urbanisme, Economie, Sciences politiques, SHS principalement).

L'activité éditoriale de Paris X est importante notamment au travers de ses presses universitaires qui développent aussi un projet d'édition numérique.

L'activité de valorisation de Paris X est donc intéressante : l'université, à condition d'en prendre conscience, pourrait en faire un outil de rayonnement.

La stratégie en matière de formation



I – Le pilotage de l'offre de formation

La construction de l'offre de formation est structurée par le potentiel de recherche : "toutes les disciplines représentées au sein des équipes de recherche reconnues doivent être représentées"¹. Le bilan du précédent contrat analyse l'offre comme "diversifiée", "entre tradition et ouverture", et "complexe". Une fois cela posé, l'université est consciente de son problème d'attractivité et de lisibilité, ce qui la conduit à proposer "une nouvelle architecture de l'offre de formation" qui se fonde sur "les grandes thématiques de la recherche" bien sûr, mais aussi "qui traduit le souci de l'insertion professionnelle des étudiants" pour lequel de gros efforts sont faits.

Au niveau licence, l'établissement propose un certain nombre de dispositions structurantes : une nouvelle typologie des unités d'enseignements clarifiant la structure des formations, aucun élément pédagogique de crédits inférieurs à 1,5 pour éviter la fragmentation nuisant à la cohérence des formations, une uniformisation des volumes horaires par domaine de formation avec la volonté d'augmenter l'encadrement et la part de travaux dirigés. Enfin une organisation commune sera proposée. Un socle commun au premier semestre et un "portail pluridisciplinaire" suscitent l'adhésion des composantes et va dans le sens du "plan licence" malheureusement peu connu des composantes. Le projet d'établissement prévoit un dispositif ambitieux de pilotage par équipe de formations. Déjà en place dans certaines UFR, on ne peut que souhaiter qu'il soit effectivement partagé par toutes les composantes.

On note un développement des licences professionnelles (de 18 en 2005 à 23 en 2009) et des masters professionnels (de 50 en 2005 à 57 en 2009 soit 50 % des masters).

II – La lisibilité de l'offre de formation

1 • Introduction

L'Université Paris X présente une offre de formation complète dans les domaines "Arts, lettres et langues", "Droit, économie gestion", "Sciences humaines et sociales", et "STAPS", à laquelle s'ajoutent quelques formations dans le domaine "Sciences et technologies". De nombreuses préparations aux concours de la fonction publique sont organisées : CAPES, CAPEPS, agrégation, administration, justice, police, école du patrimoine. Un service universitaire de formation des maîtres, un IPAG et un IEJ ainsi que Mediadix pour les bibliothèques assistent les UFR ou prennent en charge ces préparations.

L'université, consciente de la complexité de son offre, a standardisé les intitulés des mentions sauf pour quelques formations originales comme "Ethnologie, préhistoire, musicologie" ou les mentions Droit français-droit allemand, par exemple. Une distinction entre formation bidisciplinaire et formation biculturelle est introduite mais, complexe, elle ne favorise pas la lisibilité. De nouvelles mentions biculturelles, notamment en sciences politiques, accroissent sensiblement le nombre de mentions de licences.

Comme l'ensemble de sa communication, la communication et les explications de l'établissement sur son offre de formation sont très insuffisantes. La présentation de l'offre de formation sur le site Web de l'université est particulièrement inadaptée.

¹ Projet stratégique 2009-2012, p.14.

2 • Droit, économie, gestion

L'UFR Sciences juridiques, administratives et politiques et l'UFR Sciences économiques, gestion, mathématiques et informatique portent les 19 licences et 48 masters de ce domaine. Jouissant d'une très bonne réputation en formation et en recherche, tant en France qu'à l'étranger, l'une de ses richesses est l'existence de ses formations pluriculturelles. Les échanges internationaux y sont développés. Les juristes ont développé des liens avec le tribunal de grande instance de Nanterre, la cour d'appel de Versailles, le barreau des Hauts-de-Seine, la chambre régionale des notaires. Ils reconnaissent que leur offre de formation est trop compliquée, elle sera simplifiée dans le prochain contrat d'établissement. Les effectifs de ce secteur sont en forte hausse (+ 15% de 2004 à 2007, ils représentent maintenant 40% des étudiants).

3 • Sciences humaines et sociales

Dans ce domaine, on compte :

- 11 mentions de licences générales dont 9 sont portées par l'UFR SSA (Sciences sociales et administrations) et deux par l'UFR LLPHI (Sciences du langage et sciences de l'information et de la communication) ;
- 6 spécialités de licences professionnelles dont trois nouvelles sont proposées ;
- 6 mentions et 24 spécialités de masters dont la moitié de masters professionnels.

Les effectifs¹ sont en baisse dans tous les départements sauf en géographie, malgré une offre de formation extrêmement large. Par ailleurs, la lisibilité de la formation est fragilisée par des organisations peu logiques. L'UFR SSA a un problème d'affichage très net : des disciplines comme l'histoire (qui comprend des historiens de l'Antiquité) et la géographie seraient plus à l'aise dans l'UFR LLPHI, ce qui éviterait des doublons autour de l'antiquité qui n'a pas un potentiel étudiant important. L'AES serait plus visible auprès du Droit et économie ; enfin, et à titre d'exemple, on ne voit pas bien quel est le rôle sur le plan de la formation des "anglicistes" (5 titulaires : 4 MCF-1 PRAG) affectés à l'UFR SSA et qui appartiennent à des centres de recherche de langues. Ne serait-il pas plus logique qu'ils soient rattachés à l'UFR LCE et qu'ils interviennent en AES ?

4 • Arts, lettres, langues

L'UFR "Littérature, langage et philosophie" et l'UFR "Langues et cultures étrangères", nées d'une fusion encore récente des anglicistes, des LEA et d'autres linguistes, proposent 9 mentions de licence dont 3 professionnelles et 6 mentions de masters. Les effectifs sont globalement en baisse sauf pour la licence Humanités (démarrée en 2006-2007) qui, elle, connaît une hausse sensible.

Le maintien du parcours "lettres classiques" dont les effectifs sont faibles est-il justifié ? Deux nouvelles spécialités de masters professionnels dans la mention lettres viennent d'être créées : "rédaction et édition" mais on n'identifie pas de liens avec les "Métiers du livre" et les "Métiers de la culture, Europe et cultures méditerranéennes". A part au sein de la licence Humanités, les secteurs de l'UFR LLPHI ne sont pas très liés et il n'y a pas de croisements entre les spécialités de masters.

L'interdisciplinarité mise en place au sein de la licence "Humanités", construite autour de quatre disciplines (histoire, langues, lettres et philosophie), devrait servir d'exemple dans les UFR de SHS afin d'y favoriser les regroupements interdisciplinaires.

5 • Le pôle "Métiers du livre" Saint-Cloud

Le pôle "Métiers du livre", localisé dans les anciens bâtiments de l'ENS à Saint-Cloud, implique quatre composantes et couvre les compétences des trois métiers du livre : édition, librairie, bibliothèque. L'IUT de Ville-d'Avray y contribue au travers de son département "info-com" avec un DUT "Métiers du livre", l'UFR SITEC avec une licence professionnelle "Métiers de l'édition et ressources documentaires", l'UFR LLPHI avec une licence et un master professionnels et enfin Médiadix, Centre de formation continue (service général de l'université ; service commun dérogatoire) qui forme les personnels des bibliothèques et attire de nombreux professionnels en formation continue.

Ce pôle de compétences d'excellent niveau, au premier rang en matière d'insertion professionnelle, a néanmoins du mal à trouver une reconnaissance scientifique au sein de l'université.

¹ Annexe au Bilan p.39.

6 • Le pôle scientifique et technologique de Paris X : IUT Ville-d'Avray et UFR SITEC

L'IUT "Ville-d'Avray" est composé de quatre départements : Génie électrique et informatique industrielle, Génie mécanique et productique, Génie thermique et énergie, Information et communication, option Métiers du livre localisée à Saint-Cloud au sein du Pôle Métiers du livre. A côté des DUT, cinq licences professionnelles sont proposées. Les DUT sont accessibles en formation initiale et en apprentissage.

L'UFR SITEC (Systèmes industriels et techniques de communication) a été créée en 2001, localisée sur Ville-d'Avray pour les formations scientifiques. Née de la suppression des structures IUP qui hébergeaient des formations professionnelles très prisées des étudiants et du milieu industriel, l'UFR demande l'habilitation d'une licence "Mathématiques, informatique, physique" en coopération avec l'UFR SEGMI ainsi que l'habilitation d'un master mention Sciences pour l'Ingénieur avec trois spécialités Electronique embarquée et systèmes de communications ; Mécanique des structures et application aux matériaux composites et innovants ; Energétique et matériaux.

Malgré ses qualités et son dynamisme, la présence de ce pôle scientifique, qui doit envisager son devenir au sein de réseaux de coopérations scientifiques, ne doit pas nourrir l'ambition irréaliste, exprimée par l'Université Paris X, d'être une université pluridisciplinaire "jusqu'en sciences".

7 • Commentaires

Le seul pilotage de l'offre de formation par les thématiques de recherche ne suffit pas. La définition, aussi bien pour les licences que pour les masters, d'objectifs s'appuyant sur l'analyse des débouchés professionnels et des compétences à donner aux étudiants est nécessaire. Cette approche permettra, en outre, d'aller vers une simplification significative et une clarification nécessaire de l'offre de formation.

La géométrie des formations pilotées par les UFR SSA et SJAP d'une part, LCE et LLPHI d'autre part, peut être améliorée.

III – La démarche qualité pédagogique

1 • Évaluation

Le rapport d'évaluation 2005 du CNE préconisait avec insistance de mettre en place au plus vite une "évaluation des enseignements par les étudiants", une "évaluation des formations" et un "observatoire pour l'évaluation". Prévue depuis 2001, la mise en place de ces pratiques est à peine embryonnaire. Le "Projet stratégique 2009-2012"¹ fait allusion au schéma "Campus one", reconnu par l'Association des universités européennes. Toutefois, au niveau des composantes interrogées, on ne détecte pas une volonté ferme de mettre en œuvre ces pratiques malgré un effort structurel ("mettre au point les premiers outils méthodologiques")¹. Un discours assez général, émanant de la présidence, évoque l'introduction d'une culture de l'évaluation lors du prochain quadriennal mais avoue que la pratique d'auto-évaluation n'est pas dans les mœurs de l'établissement. Une commission "évaluation" a néanmoins travaillé et quelques évaluations, non rendues publiques, ont été effectuées.

2 • Connaissance de la population étudiante

L'université a une bonne connaissance de ses étudiants, de leurs origines et de leurs caractéristiques sociales. Les taux d'abandon, d'échec et de poursuites d'études sont connus et les causes d'échec et d'abandon sont l'objet d'enquêtes et d'analyses. L'argumentaire du projet d'établissement sur l'offre de formation reprend ces analyses.

On ne peut qu'encourager l'établissement à poursuivre dans cette démarche et à impliquer toutes les composantes dans la prise en compte de ces données.

3 • Commentaires

L'établissement a tous les éléments techniques pour s'engager dans une réelle démarche qualité, seule lui manque une volonté politique forte et suffisamment partagée.

¹ Projet stratégique 2009-2012 p. 21.

IV – La formation continue

En 2004-2005, 600 personnes étaient inscrites en formation continue dont 75% au Centre d'éducation permanente (CEP) et 25% dans les composantes. En 2007-2008, 1 300 personnes sont inscrites sous le régime FC dont 55% dans les composantes et 45% au CEP. Les contrats de professionnalisation ont aussi contribué à développer la FC et leur développement est souhaité. Le chiffre d'affaires annuel est de plus de 2 millions d'euros (hors IUT de Ville-d'Avray) et un résultat financier de l'ordre de 200 K€ revient à l'université. A côté du directeur entouré de 4 MCF, 4 PRAG et 1 PRCE, le CEP emploie 17 personnes sur des emplois gagés et sur contrats.

L'activité de formation continue bénéficie de la proximité avec le pôle de la Défense et tisse de nombreux liens avec les entreprises qui y sont installées. Le CEP a des contacts avec le CNAM pour les sciences de l'éducation, des relations étroites avec la formation continue de Paris 11 et quelques liens avec celle de Paris 13.

A compter du 1^{er} septembre 2008, le CEP deviendra le CREFOP, qui devrait avoir pour mission de coordonner les démarches vers les entreprises dans une approche globale de construction de partenariat. Par ailleurs, le CREFOP devrait prendre en charge la coordination et le développement de la collecte de la taxe d'apprentissage (1,5 à 2 millions d'euros selon les années), la gestion des stages et la promotion des diplômes.

Un point faible reste la VAE. L'université est consciente des difficultés qu'elle rencontre dans le développement de la VAE qui n'est pas dans la culture de ses enseignants-chercheurs.

Avec la mise en place du CREFOP, on ne peut qu'encourager l'établissement à poursuivre le développement de ses activités de formation continue, mais aussi lui demander de répondre à ses missions en matière de VAE.

La stratégie en matière de relations extérieures



I – L'Université de Nanterre dans l'environnement universitaire francilien

Pour construire sa place dans le réseau des universités franciliennes et les futurs PRES d'Ile de France, l'Université Paris X situe ses atouts dans une convention de recherche avec le musée Branly, sa présence au sein de l'Institut national d'Histoire de l'Art, sa complémentarité avec Paris 9 dans un réseau "Ouest-la Défense" en économie gestion et la participation de Paris 1 à la MAE et la BDIC. Ses liens avec Paris 8 et Paris 13 lui offrent des ouvertures avec le pôle SHS d'Aubervilliers tandis que ses liens historiques avec l'Université de Cergy et l'Université de Versailles Saint-Quentin "sont d'autres pôles d'attraction".

L'entrée dans le projet de campus virtuel d'Ile de France, porté par Paris 6, complète la forte implication de Paris X dans le numérique où, à travers le service COMETE, elle assure la responsabilité d'un certain nombre d'universités numériques thématiques ou y participe activement (en économie gestion avec Paris 9). L'Université Paris X est aussi partie prenante du projet SURFE, Service universitaire régional de français pour étrangers.

Malheureusement, ce riche tissu de relations, de coopération, de structures partagées n'a pas encore permis à l'Université de Nanterre de se positionner clairement dans son environnement.

La communication est diluée dans différentes structures (valorisation, relations internationales, UFR, laboratoires, ...). Aucun service ne lui est spécifiquement dédié. Cette situation est sans doute révélatrice du problème de fond : sur quoi communiquer, quelle identité pour l'Université Paris X ?

II – Relations avec les collectivités

L'Université de Paris X a maintenant une solide politique de relations avec les collectivités. Les relations avec la région se sont améliorées et l'université est globalement satisfaite des opérations prévues au CPER. De même, les relations avec le conseil général des Hauts de Seine, historiquement difficiles, s'améliorent. La convention avec ce département vise à valoriser les relations ville/département/université et à développer les relations université/entreprises, ainsi qu'à soutenir l'école doctorale et les masters professionnels. Dans ce cadre, l'université bénéficie d'une aide de 0,9 M€ sur des programmes spécifiques. Les rapports avec la ville de Nanterre sont en voie de se formaliser au travers d'une charte ou d'une convention concernant des aspects sociaux, la formation et l'accueil des étudiants. L'effort a porté sur les quartiers les plus proches avec la volonté d'ouvrir le campus à la ville tout en maîtrisant la sûreté du campus. Enfin, on peut citer les actions communes région/université à destination des lycéens.

III – Relations avec les milieux socio-économiques

Ces relations sont riches et nombreuses, en témoignent les activités de formation continue, les contrats de prestations de services des laboratoires ainsi que les interventions, systématiques et souvent d'une grande qualité, de professionnels dans la formation. L'atout que représentent la proximité du pôle de la Défense et la richesse du tissu économique et industriel de l'Ouest parisien a déjà été souligné. A noter la participation de l'université à l'initiative Club 92, à l'instar de tous les établissements de formation et de recherche du département 92, destinée à favoriser l'innovation dans les PME-PMI du département, même si ses objectifs sont jugés trop génériques.

Malheureusement, ces relations sont peu institutionnalisées. L'évolution prévue du CREFOP, qui a l'ambition d'être un guichet unique pour les entreprises, et une meilleure prise en compte de l'importance de la valorisation doivent faire évoluer la situation.

IV – Les pôles de compétitivité

L'université participe à quatre pôles de compétitivité : le pôle Finance et innovation en lien avec son secteur Economie-gestion, et les pôles Cap Digital, SYSTEMATIC, ASTECH qui concernent le pôle scientifique et technologique. En dehors de la juste fierté de participer à ces pôles, nous n'avons pas constaté de stratégie, ni d'implication particulière des équipes présidentielles sur ce sujet.

V – Des liens avec le CROUS insuffisants

Alors que le rapport du CNE en 2005 se félicitait du partenariat entre le CROUS et l'université, les liens semblent s'être distendus. Le site de Nanterre est le seul site de l'académie pour lequel il n'existait toujours aucune convention de partenariat entre l'université et le CROUS. Le CROUS ne bénéficie pas d'une réelle visibilité sur le campus. A terme, les services sociaux du CROUS doivent être présents au sein de CACIOPE¹ (Centre d'accompagnement, de conseil, d'information et d'orientation sur les parcours personnalisés des étudiants), l'effectivité de cette présence devrait permettre de répondre à cette difficulté.

D'une manière générale, les relations et les actions communes entre le CROUS et l'université résultent davantage de rencontres entre acteurs d'un même secteur que d'une volonté institutionnelle.

¹ Pour plus de détails, voir plus bas "La stratégie en matière de politique étudiante".

La stratégie en matière de relations internationales



Un développement important lors du précédent contrat

L'international, axe prioritaire du précédent contrat, a connu un fort développement. On note un riche bilan : 241 conventions de recherche (188 avec des pays européens, 24 avec l'Amérique du Nord et 29 avec l'Amérique latine), 68 cotutelles (52 avec des pays européens, 12 avec l'Amérique du Nord et 4 avec l'Amérique latine) ainsi que 81 invitations de chercheurs étrangers. Dans le domaine de la recherche, on est passé d'une situation où les relations internationales étaient exclusivement une responsabilité des laboratoires à une gestion plus institutionnelle. Outre la participation à des programmes internationaux comme ALFA avec l'Amérique latine, l'université participe à quatre Collèges doctoraux internationaux (Japon, Chili, Brésil, Chine).

A cette activité recherche s'ajoutent 155 conventions d'échange avec des universités étrangères. Ainsi, 830 étudiants ont été accueillis en 2007-2008 dont 2/3 en provenance de l'Union européenne. Les priorités géographiques sont l'Asie orientale, l'Amérique latine et l'Afrique.

L'université entend poursuivre le développement des cursus intégrés à l'exemple des sciences juridiques avec Postdam, Mayence, Bologne, des sciences économiques avec Budapest et Moscou et des LEA avec Halle. Le bureau ERASMUS est raisonnablement doté de ressources et assure une bonne orientation et un accueil satisfaisant de ses étudiants étrangers. L'université doit être cependant attentive au partage des tâches entre le service des relations internationales et les services des UFR, fortement sollicités.

Enfin, le pourcentage d'étudiants étrangers est passé de 11% en 2002-2003 à 15,6% en 2006-2007¹ pour atteindre 17,5% en 2007-2008 et rejoindre la moyenne des universités Tertiaires, lettres et sciences humaines.

Il est recommandé que cette politique s'insère encore davantage dans un cadre de l'Union européenne à travers l'European research council ou l'European institute of technology.

1 • Une volonté de s'ouvrir à l'international qui contraste avec les difficultés d'accompagnement des étudiants étrangers

Les étudiants étrangers sont accueillis par le Service général d'accueil des étudiants étrangers (SGAEE) qui assure leur gestion administrative. Un volume important de 12 800 dossiers ont été traités en 2007-2008. Le SGAEE joue un rôle administratif de guichet unique tandis que le dossier pédagogique est pris en charge par les UFR. Cette séparation soulève entre autres le problème de l'harmonisation des critères pédagogiques entre les UFR ; de plus, l'absence d'un service centralisant les démarches administratives et pédagogiques ne favorise pas un traitement rapide des dossiers.

La question de la réussite des étudiants étrangers, notamment de ceux qui viennent en dehors des programmes d'échanges, est absente de la politique de l'université. Malgré les 5 523 étudiants étrangers, représentant 17,5% du total des étudiants inscrits, il n'existe aucun dispositif pédagogique spécifique. Plus inquiétant, l'université ne dispose pas d'indicateurs de réussite spécifique à ces populations.

Alors que l'université fait de l'ouverture à l'international une priorité, il lui reste d'importants progrès à faire dans l'accueil et dans l'accompagnement des étudiants étrangers.

2 • Commentaires

L'université a fortement développé ses échanges tant en recherche qu'en formation mais doit porter attention à la coordination de son dispositif d'accueil et poursuivre ses efforts lors du prochain contrat si elle veut atteindre ses objectifs en matière de relations internationales.

¹ Tableau 4.8.1.1. indicateurs de l'enseignement supérieur Paris X.

La stratégie en matière de politique étudiante



I – Une politique de professionnalisation qui devrait répondre à la demande étudiante

Dans son projet de contrat 2009-2012, l'Université Paris X affiche sa volonté de développer une politique forte destinée à favoriser l'insertion professionnelle de ses étudiants. La mise en place du dispositif CACIOPE, de l'OVE et du CREFOP témoigne de cette volonté. CACIOPE, qui aura le statut de service commun et prendra en charge une partie des missions du SCUIO, devrait notamment apporter des réponses adaptées, en conseillant les étudiants dans le suivi de leur cursus et leur projet d'insertion. Sa réussite sera cependant conditionnée par ses performances, une attention particulière devra être apportée à son pilotage afin de bien coordonner l'action des services regroupés en son sein et n'ayant pas forcément eu, dans le passé, l'habitude de coopérer.

L'université signe aujourd'hui 6 500 conventions de stages. Elle se positionne également dans l'aide à l'insertion par des dispositifs de conseil aux entretiens d'embauches, l'aide à la rédaction de CV ainsi que par la réalisation d'un guide reprenant ces éléments.

La mise en place d'un vaste dispositif de pré-professionnalisation, intégrant plusieurs modules dans les maquettes des diplômes, témoigne également de la volonté politique de l'université. Seule la mise en place d'indicateurs fiables du suivi de l'insertion professionnelle permettra de conclure quant au succès de cette politique.

II – Politique documentaire et ressources utiles à l'étudiant

Le service commun de la documentation offre des ressources pluridisciplinaires (SHS, DEG essentiellement) à l'ensemble des étudiants et des enseignants-chercheurs de Paris. Il met à leur disposition plus de 500 000 ouvrages, dont environ 370 000 sont distribués en libre accès dans les cinq salles de lecture et de prêt, et une collection de périodiques importante (1 750 revues papier). Le SCD offre également accès à des bases de données en ligne. Les jeunes chercheurs doctorants et les étudiants de niveau M peuvent emprunter les ouvrages disponibles en salles de lecture et de prêt. Environ 25% des abonnements sont accessibles sous la forme papier et électronique. L'ensemble des acteurs de l'Université Paris X peut y accéder sur site et à partir de leur domicile (depuis la 2^e quinzaine de juin 2008). Des recherches sur l'ensemble de ces documents peuvent se faire par le catalogue informatisé du SCD.

Outre la bibliothèque centrale, 12 bibliothèques d'UFR qui ont le statut de bibliothèques associées assurent un service de proximité. Il existe des réticences des UFR sur la mise en œuvre d'un processus d'homogénéisation pourtant nécessaire pour avoir une vision globale des ressources documentaires. Les priorités du prochain contrat sont notamment l'extension des horaires d'ouverture de la bibliothèque centrale de 54 à 58 heures par semaine, l'amélioration de l'accueil et des conditions de travail des étudiants (les horaires d'ouverture des bibliothèques associées seraient également à améliorer, mais ceci pose la question des personnels), l'amélioration de l'accès aux collections, le développement de la formation des étudiants à la recherche documentaire.

Il faut souligner le rôle affirmé du SCD en termes de formation : initiation des étudiants de L1 par des "étudiants avancés" à la recherche documentaire, formation en master et des doctorants assurée par les professionnels du SCD.

On ne peut qu'encourager l'établissement à poursuivre la mise en place d'une politique globale en matière de documentation, celle-ci devant intégrer notamment les bibliothèques d'UFR.

III – Les TICE

Le service commun COMETE porte l'essentiel des activités. Le bilan du contrat quadriennal 2005-2008 porte sur quatre points :

- Le développement des contenus et des services à l'utilisateur : trois plates-formes numériques en fonction des besoins pédagogiques (EAD, UFR et ESM) ont été développées ainsi que les campus virtuels franco-russe, franco-hongrois et le campus virtuel aéronautique.

- Les TICE et le C2I.

L'établissement a conçu un dispositif tutoré de préparation en ligne du C2I sur la plate-forme ESM (enseignement sur mesure). Mais cet effort n'a pas été suivi du succès escompté. Pour y remédier, il est indiqué que *"des efforts de communication seront faits en 2008-2009 pour convaincre les UFR de prescrire la préparation du C2I à leurs étudiants"*¹. La préparation et l'examen du C2I ont aussi été inclus dans le plan de formation des personnels de l'établissement.

- Le Centre de ressources en langues s'est vu doter de trois laboratoires multimédia. Des tests de positionnement en ligne ont été mis en place à partir de 2005 pour tous les primo-entrants en L. En 2006, le dispositif a été étendu aux étudiants étrangers pour le test de positionnement en français. Des expérimentations pédagogiques ont été lancées (module d'anglais pour non-spécialistes en L1, tutorat en ligne en licence et master de Sciences de l'éducation, parcours multimédia en M2 "Professions judiciaires", formation en anglais des personnels BIATOSS).
- Le développement des compétences et l'appui logistique.

Le service commun COMETE s'est vu confier des tâches d'appui logistique (mise en œuvre de la procédure des QCM, mise en œuvre des procédures liées aux tests d'orientation en langues pour les diplômes bilingues, adaptation de la base de données juridiques du laboratoire CEDIN...). Le même service s'est impliqué dans la formation des doctorants en bureautique et dans l'apprentissage des bases de données, ainsi que dans la formation des enseignants-chercheurs à l'édition en ligne, à la médiatisation de documents et à la bureautique. Une plate-forme "casting" existe à titre expérimental mais devrait fonctionner en septembre avec un matériel autonome. Le logiciel est un produit local, il n'y a pas de pôle casting au niveau de l'établissement mais au niveau de chaque UFR, deux d'entre elles travaillant seules.

Le projet stratégique 2009-2012 entend notamment développer les visioconférences et les outils d'apprentissage : médiatisation du guide de méthodologie en sciences juridiques pour les étudiants du L, mise en ligne du module d'apprentissage du français, médiatisation des guides d'utilisation des plates-formes pour les enseignants, refonte de la base de données des 8 000 cours existants dans l'Encyclopédie sonore, équipement de salles de cours de prises de son directes.

On ne peut qu'encourager cette politique et demander à l'établissement de corriger avec énergie l'échec concernant le C2I.

IV – L'ENT

En ce qui concerne le déploiement de l'ENT, l'accès à distance à la documentation électronique a été mis en œuvre et un bureau virtuel devrait être déployé à partir de l'automne 2008². Le site Web a été refondu ; un Intranet a été mis en place en mars 2008. Enfin, il est fait état d'un fort développement des formations des usagers, même si le document regrette que "les choses n'aillent pas tout à fait aussi vite que prévu" et reconnaît que "le déploiement de l'ENT a globalement pris du retard par rapport au calendrier fixé"³.

A l'automne 2007, l'Université Paris X est entrée dans le consortium CEVIF⁴ (qui comprend Paris 6, Paris 11, Paris 13 et Evry) en charge du développement d'un ENT.

On a pu par ailleurs constater la faible qualité de la couverture WIFI et l'insatisfaction des étudiants sur "l'information numérique"⁵. On ne peut que regretter cette situation dans une université qui, par ailleurs, a su mobiliser des moyens importants sur les TIC au travers de COMETE et des développements menés par son CRI, mais aussi se féliciter qu'elle inscrive désormais son action dans un consortium d'université.

Il est essentiel que la réorganisation des services soit menée à son terme pour rendre ce projet réaliste.

¹ V. Bilan du contrat quadriennal 2005-2008, p. 52-53.

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ Consortium pour un Espace numérique virtuel francilien.

⁵ Voir plus bas dans le paragraphe "La question de l'information : une problématique majeure".

V – La vie étudiante

1 • Une absence de pilotage central des politiques Vie étudiante

Dans le passé, l'université n'a jamais souhaité avoir de vice-président étudiant. Les questions liées à la vie étudiante étaient suivies par le vice-président CEVU. Au printemps 2008, l'université a élu une vice-présidente étudiante. Elle a par ailleurs, dans un souci de mieux prendre en compte la qualité de la vie étudiante, nommé, à côté du VP CEVU, un VP chargé des questions d'insertion, de formation professionnalisante et de vie sociale sur le campus. En effet, en matière de vie étudiante, l'Université de Paris X possède un atout qui pourrait être majeur : son campus avec, sur un même site, lieux de vie et lieux d'enseignements avec des locaux associatifs, des équipements culturels, des équipements sportifs, la résidence et le restaurant universitaire gérés par le CROUS.

Pas moins de 77 associations étudiantes, dont des organisations à caractère syndical, des associations culturelles et des associations de filières, constituent un riche mais contrasté tissu associatif.

En matière de politique étudiante, la direction de l'université affiche des initiatives ambitieuses, qui semblent toutefois peiner à fédérer les étudiants et à prendre forme.

La vie étudiante apparaît comme une préoccupation importante dans le projet d'établissement 2009-2012. Ce signal fort est une réponse aux difficultés lourdes relevées par le CNE dans son précédent rapport en 2005 et à la faiblesse des réalisations effectives par rapport aux objectifs inscrits au contrat quadriennal 2005-2008.

La coordination entre les différents acteurs de la vie étudiante est faible (direction de l'université, représentants étudiants, SUAPS, service des affaires culturelles, ...). L'université n'a jusqu'à présent jamais favorisé cette coordination, ni cherché à donner une visibilité aux actions de vie étudiante. Par exemple, malgré une bonne harmonisation du calendrier universitaire entre les UFR, il n'existe aucun temps banalisé pour la pratique d'activités sportives, culturelles ou associatives.

L'université doit mettre en place la vice-présidence étudiante prévue dans les textes et un pilotage politique clair en matière de vie étudiante.

2 • De réelles difficultés dans la mise en place d'une politique de vie étudiante

La question de l'information, une problématique majeure

Le principal problème que soulevait le CNE en 2005 reste d'actualité : l'information circule très mal dans l'Université Paris X, particulièrement à destination des étudiants. Cette difficulté d'information est centrale car elle altère la réussite des nombreuses bonnes initiatives d'acteurs étudiants mais aussi institutionnels. Plusieurs raisons rendent cette information difficile. La première tient à la faible présence des étudiants sur le campus qui est vécu comme un lieu de travail, et non comme un lieu de vie, et la seconde est à imputer au véritable retard dans la circulation de l'information numérique. A ce jour, seuls 7 000 étudiants ont activé leur adresse de messagerie électronique. Au dire des élus étudiants, l'activation de ces adresses est complexe et incertaine. Le site Internet ne comporte pas un réel espace vie étudiante et les étudiants regrettent l'absence de renvois vers leurs propres pages Internet.

L'absence d'un lieu de vie fédérateur sur le campus constitue également une difficulté

La construction de la Maison de l'étudiant, programmée au contrat 2005-2008, a subi un retard au niveau du démarrage du chantier dont le maître d'ouvrage est la région Ile de France. L'absence notable d'un lieu, dédié aux rencontres entre les associations étudiantes, entre les associations et les étudiants, entre les étudiants eux-mêmes, rend difficile toute socialisation. Les structures d'accueil et de restauration universitaire restent insuffisantes. Le ratio est le même qu'en 2005 - 1 place pour 14 étudiants - ce qui fait du restaurant universitaire un lieu de passage, et non un lieu de vie. L'effort réalisé par le CROUS et l'université pour l'ouvrir le soir doit toutefois être souligné.

La question de l'engagement étudiant sur le Campus ne s'est pas améliorée

Alors que le rapport du CNE suggérait "de faire passer la représentation étudiante de la défiance à un climat constructif", les relations entre les organisations étudiantes et la direction de l'université ne se sont pas apaisées. Les importantes tensions observées lors des mobilisations étudiantes contre le CPE ou contre la LRU ne sont pas sans conséquences sur les relations qu'entretiennent les élus étudiants avec l'administration. Chacun se renvoie la responsabilité de l'absence de dialogue : l'administration de l'université regrette la faible implication des élus étudiants sur les sujets qu'elle considère comme prioritaires, les étudiants quant à eux se plaignent du manque d'écoute de l'administration et des faibles moyens dont ils disposent pour travailler. A noter que les élus étudiants ne bénéficient d'aucun dispositif de formation. En ce qui concerne les élections étudiantes, l'université a fait un réel effort d'information avec l'envoi des professions de foi aux domiciles des étudiants. Malgré cela la participation est restée très faible (7%).

3 • Des politiques innovantes à améliorer

La politique sociale en faveur des étudiants

L'université accueille des publics étudiants qui connaissent de réelles difficultés sociales (14,31% des étudiants sont salariés, 17,3% sont boursiers). Elle mène une politique d'exonération des frais d'inscriptions adossée à un soutien universitaire. Cette aide, complétée par un soutien pédagogique, constitue une richesse qu'il convient de valoriser. En revanche, l'université ne possède pas de dispositifs pédagogiques particuliers pour les étudiants salariés.

La sécurité

Soulignée par les étudiants, l'insécurité du campus a été confirmée par l'administration de l'établissement qui dit recenser environ 150 agressions par an. L'université a mis en place plusieurs programmes dont une cellule d'aide aux victimes, un dépôt de plainte devant le président, et une politique accrue de prévention à destination des publics sensibles présents autour de l'établissement (aide aux devoirs scolaires, exécution de certaines peines sur le campus).

4 • Sport et culture, les points forts de la vie étudiante

L'établissement possède un patrimoine qui se prête très largement aux activités culturelles et sportives avec, sur son campus, des équipements sportifs couverts et en extérieur, ainsi que des équipements culturels comprenant notamment un théâtre, ce qui est extrêmement rare en France. Une offre riche et diversifiée y est proposée malgré l'absence de dispositifs d'aménagements d'horaires. En revanche, encore peu d'étudiants participent aux activités proposées.

Des activités sportives diversifiées et attractives

Le SUAPS témoigne d'une véritable volonté de modernisation, et d'optimisation de son offre sportive. Ses services proposent des activités d'une très grande diversité et recensent environ 4 000 étudiants. Le développement des UE libres en activités sportives a permis de faire participer de nouveaux publics. La fréquentation des UE libres est ainsi passée de 126 étudiants en 2004-2005 à 650 en 2007-2008. L'adhésion au SUAPS offre une grande liberté d'accès à des activités sportives diversifiées. Le coût de cette adhésion, qui s'élève à 30 euros, constitue selon les étudiants, mais aussi les enseignants, un frein psychologique à l'adhésion.

L'association sportive compte quant à elle 250 licenciés et obtient de bons résultats nationaux.

Il est à noter que, malgré des installations et un service de grande qualité, la direction de l'université valorise assez peu cet aspect de son identité.

Les activités culturelles, un réel dynamisme

Comme pour le sport, l'université peut s'appuyer sur un service commun dynamique. Le service culturel de l'université propose 12 UE libres et un riche programme d'événements. Il participe également à l'encadrement des étudiants en accueillant des stagiaires. La principale innovation de l'université réside dans l'accueil en résidence d'une troupe de danse et d'une troupe de théâtre qui montent des créations sur le campus de Nanterre, en y associant des étudiants de l'université. Cette activité bénéficie d'une subvention de 150 K€ de l'établissement auxquels s'ajoutent 20 K€ de la DRAC.

Commentaires

En matière de vie étudiante, l'université doit mettre en place un pilotage politique qui lui permette de tirer parti de ses importants atouts, son campus, ses équipements et le dynamisme de ses services.

La gouvernance



I – Le système d'organisation et de pilotage de l'établissement

Les nouveaux statuts de l'université votés en décembre 2007 n'appellent pas de remarques particulières hormis le fait significatif que, s'ils précisent en détail les missions des différents conseils, il n'est fait nulle part mention de la préparation ni de l'approbation du projet d'établissement. Le projet d'établissement pour la période 2009-2012, préparé par l'ancienne équipe, a fait l'objet d'une concertation jugée satisfaisante par la plupart des directeurs d'UFR. Il est globalement assumé par la nouvelle équipe qui n'a pas indiqué de point important ou précis sur lequel il devrait être remis en cause, ce qui n'exclut pas quelques inflexions, notamment en matière de recherche et de relations internationales.

A la date de l'évaluation, les nouveaux organes politiques de direction et de pilotage n'étaient pas encore en place. L'équipe présidentielle réunira autour de la présidente les principaux vices-présidents, le secrétaire général et son adjointe, l'agent comptable ainsi que la chef de cabinet. Un bureau de l'université est prévu dans les statuts. Dans le cadre du renforcement de la communication, une vice-présidence devrait être créée dans ce secteur.

Des commissions mixtes entre les conseils seront mises en place, pour favoriser la collégialité voulue par la nouvelle équipe.

On a détaillé dans le chapitre sur les formations la géométrie des composantes. L'intrication des structures des domaines "sciences et technologies" et "métiers du livre", si elle complique peut-être le fonctionnement, n'empêche pas la lisibilité tant en termes de formation que de recherche. Une attention particulière doit être portée à la relation entre l'UFR LLPHI et le pôle "métiers du livre". Le projet de créer une UFR Sciences regroupant l'UFR SITEC et les scientifiques de l'UFR SEGMI a été abandonné, il ne se concevait que dans une stratégie d'affirmation d'une complète pluridisciplinarité de l'établissement. Même si l'offre de formation s'est clarifiée, on a noté les intersections entre l'UFR SJAP et l'UFR SSA avec l'AES, et entre cette dernière et l'UFR SEGMI avec, par exemple, des formations "management des organisations" de même intitulé. Un certain malaise est ressenti par les membres de l'UFR LCE lorsque leur participation aux formations bidisciplinaires ou biculturelles et aux enseignements de LANSAD leur semble insuffisamment reconnue et prise en compte. Enfin, l'université devra porter attention aux difficultés générées par le rattachement dans une UFR d'un nombre sensible de postes d'une discipline ne correspondant pas aux domaines de cette UFR (mathématiciens en SSA par exemple).

Les difficultés évoquées entre les UFR et l'administration centrale tiennent en général à l'insuffisante structuration administrative des composantes, tant quantitative que qualitative, à des effectifs étudiants très lourds, et à des problèmes de locaux qui devraient s'atténuer avec les réalisations prévues au CPER. Certaines UFR ont une organisation administrative dépassée, ce dont l'administration centrale est bien consciente. Les UFR du domaine Droit, économie, gestion voient en effet leurs effectifs étudiants augmenter, ce qui accroît la tension sur les moyens de tous ordres, encadrement et enseignant. Malgré cela, il n'y a pas eu encore de redéploiement de postes entre les différents secteurs.

Outre les services communs classiques, des services communs ou généraux ont été créés pour remplir des missions transversales (CACIOPE, COMETE, SGAE, SAS, CRL) ou spécifiques (Mediadix).

La cellule de pilotage créée en 2003 a été renforcée. Aujourd'hui, c'est un véritable service de l'université, dirigé par un secrétaire général adjoint et doté de cinq postes de catégories A. Outre la préparation des indicateurs de l'établissement, l'organisation des enquêtes d'insertion et d'évaluation, elle assurera le contrôle de gestion, suivra la mise en place de la comptabilité analytique, pilotera la masse salariale et les grandes applications de gestion et assurera le suivi opérationnel des actions du contrat d'établissement.

L'université s'est maintenant dotée des moyens techniques nécessaires à son pilotage, elle devra veiller à les mettre en œuvre au service d'une stratégie clairement définie et impliquant l'ensemble des personnels concernés.

II – Le développement des TIC

1 • Un état des lieux contrasté

Deux structures importantes, et par bien des aspects performantes, ont en charge les TIC au niveau central : le CRI et COMETE.

COMETE, dont les services étaient vantés dans le rapport du CNE,¹ mobilise 33 emplois dont 8 sur budget d'établissement, accueille 1 500 étudiants dans ses formations, délivre 15 diplômes en Enseignement à distance (EAD) et porte un certain nombre de campus numériques. Service transversal à toutes les disciplines, il assure l'essentiel des TICE². Le budget (hors salaires !) de l'EAD nous a été présenté en équilibre. De l'ordre de 350 K€, il est constitué par les droits d'inscription spécifiques (150 €/étudiant) et une subvention de l'ordre de 80 K€.

Le CRI, composé de 26 agents, assure les missions traditionnelles d'un CRI et se définit lui-même comme prestataire de services de COMETE. Dès lors, on peut s'étonner qu'il ne connaisse pas vraiment les moyens de COMETE, ni ses réalisations, ni le degré de professionnalisation de ses personnels.

Le budget consacré à l'informatique a été une priorité affirmée (570 K€/an dont une part du budget du CRI (200 K€) et de celui de COMETE (100 K€)). Ce budget a permis une amélioration de l'équipement matériel et logiciel³ même si certaines composantes, notamment celles à fort effectif croissant, dénoncent encore leur insuffisance. Le CRI rencontre des difficultés pour avoir la gestion des équipements informatiques de l'ensemble des amphithéâtres et salles de cours de l'établissement (il assure la maintenance de seulement 7 salles mutualisées sur 40). De ce fait, il est dans l'impossibilité de mettre en place les dispositifs permettant, par exemple, l'enregistrement des cours à des fins de podcasting.

En ce qui concerne les réseaux et équipements, on relève l'efficacité de la sécurisation globale du réseau⁴, l'implication accrue des personnels et la réponse satisfaisante aux demandes des usagers, le développement du WIFI et la signalétique des points WIFI au premier semestre 2008. Il est toutefois apparu aux membres du comité de visite que le WIFI était encore peu opérationnel.

Un début d'entrepôt de données a été constitué à partir des bases de données existantes pour servir le pilotage essentiellement financier.

Le CRI assure un grand nombre de développements de logiciels, par exemple le logiciel SESAME pour l'inscription des étudiants ou encore un outil d'organisation de la recherche intitulé OGRE. Le développement de ces logiciels se fait indépendamment des évolutions nationales (en matière de recherche, GRAAL est reconnu par le MESR et est aujourd'hui retenu par plusieurs dizaines d'universités). De nombreuses applications locales sont développées à la demande des utilisateurs, à leur satisfaction, sans redondance et dans des normes de qualité garanties par le CRI, mais le souci de pouvoir se comparer à ceux qui utilisent des produits nationaux ne semble pas être présent à l'esprit. L'établissement doit faire une analyse des coûts et s'interroger sérieusement sur la pertinence de tels développements.

2 • Un pilotage défaillant

Un comité de pilotage de l'informatique mis en place par l'équipe précédente a fonctionné pendant deux ans associant CRI, COMETE, BU, BDIC sous la conduite d'un chargé de mission placé sous l'autorité d'un VP SI. Le projet d'organisation et de mise en place de nouvelles structures issu de ses travaux n'a pas recueilli l'adhésion du Conseil d'administration. Le comité de pilotage ne s'est pas réuni depuis trois ans. Le dossier n'a pas été épargné par des problèmes de personnes. De ce fait, il semble que le pilotage ait été pris en charge par le secrétariat général qui réunit le CRI et COMETE chaque fois que nécessaire. Concernant les développements "maison", aucun interlocuteur n'a pu répondre avec assurance à la question "qui valide les commandes de développements ?".

On ne peut que regretter, si ce n'est l'insuffisance de volonté politique et le manque de suivi du dossier, du moins l'impuissance de la précédente équipe présidentielle.

¹ V. *supra*.

² On a décrit ses contributions dans la chapitre "Stratégie en matière de politique étudiante, les TICE".

³ V. Bilan du contrat quadriennal 2005-2008, p. 75 s.

⁴ V. annexes préc., p. 113.

3 • Commentaires

Un véritable état des lieux permettant de redéfinir un schéma directeur incluant l'ensemble de la problématique, dont celles des banques de données (MAE, BDIC), est nécessaire. Les relations entre les différents services qui ont à traiter de l'informatique doivent être clarifiées pour une meilleure efficacité. Une direction informatique organisée sous forme de pôles de compétences (support aux utilisateurs, production-exploitation et développement de projets) pourrait être mise en place à la fois comme une agence de moyens et une agence de réalisation de projets informatiques. Bien entendu, les activités de COMETE resteraient en dehors du périmètre de cette direction informatique. Ce schéma directeur pourrait faire ressortir la nécessité de clairement distinguer la maîtrise d'ouvrage, relevant en dernier ressort du président, et la maîtrise d'œuvre incombant aux services.

COMETE et la direction informatique, qui devrait nécessairement être assistée d'un comité de pilotage, devraient développer ensemble les bonnes pratiques, collaborer selon les compétences propres à chacun d'eux et s'inscrire dans une démarche qualité. Un rapport d'activité annuel portant sur l'ensemble de ces missions et comportant un chiffrage du coût réel des actions menées avec les charges de personnel devrait être remis aux trois conseils de l'établissement. L'établissement doit s'interroger sur les coûts de fonctionnement de ses organisations.

III – Gestion des ressources humaines

Il n'y a pas dans l'université de secrétaire général adjoint chargé de la fonction DRH : elle est donc prise en charge par le secrétaire général, son adjointe chargée de l'administration générale, le chef de division des personnels et trois responsables de service : personnels enseignants, BIATOSS et rémunérations.

1 • L'état des lieux

Un bilan social a été élaboré dès 2002 et le dernier, établi pour l'année 2006, apparaît riche en informations sur les différents personnels à l'exception des enseignants-chercheurs. Ce bilan est présenté en CPE, distribué aux chefs de service administratifs, aux personnels enseignants et mis sur intranet. D'autres documents font apparaître la répartition par composante des personnels par catégorie, avec le nombre global d'HETD payées et le nombre global d'HC. L'état des lieux de l'existant est riche même s'il reste à affiner la nature des supports budgétaires et l'origine des financements. Il conviendra aussi de prendre en compte les enseignants-chercheurs.

2 • Les personnels BIATOSS

Le déficit en personnels BIATOSS a été cité à plusieurs reprises mais personne n'a été en mesure de nous dire si le recrutement de contractuels compensait ce déficit ni comment ce déficit se répartissait entre les différents services et composantes. Le secrétaire général est attentif à la formation des personnels contractuels en termes d'adaptation à l'emploi et de préparation aux concours. Les différentes évolutions de gestion des personnels BIATOSS sont bien prises en compte. De nombreux groupes de travail sont mis en place. Un règlement intérieur existe, les horaires légaux sont "connus", l'application "congés" se déploie progressivement dans les UFR, les modulations de prime sont présentées en CPE. L'ambiance est décrite comme bonne, avec un esprit maison fort. La mise en place du Comité technique paritaire devrait entraîner une meilleure connaissance par les services centraux de leur gestion.

3 • Les personnels enseignants

Concernant le potentiel enseignant, les enveloppes sont étudiées lors du dialogue de gestion entre la présidence et les directeurs d'UFR ou de composantes. L'équipe de direction arbitre les redéploiements en cas de retraite ou de suppression d'une formation. Le bilan social fait apparaître l'existant, la connaissance de ces personnels existe donc bien. Toutefois la préoccupation essentielle des services de gestion est limitée à une meilleure maîtrise des heures complémentaires dont la gestion a fait l'objet d'une observation de la Cour des comptes.

Concernant les enseignants-chercheurs : ni le secrétariat général, ni la cellule de pilotage, ni les services de gestion n'ont d'éléments de gestion. Les personnels enseignants sont entièrement gérés par les services de la Recherche.

4 • Commentaires

La vision de la gestion des personnels BIATOSS est nettement mieux maîtrisée que pour les autres personnels : il n'y a pas de vue globale de la Gestion des ressources humaines, en particulier les enseignants-chercheurs sont absents dans toutes les données des services centraux.

Les personnes font l'objet d'une attention particulière mais les grands enjeux d'une politique de l'ensemble des ressources humaines et d'une autonomie financière proche ne semblent pas avoir été pris en compte. Il n'y a pas vraiment d'analyse ni de réflexion sur les démarches prospectives à mettre en place. La nouvelle équipe présidentielle devra prendre en compte cette déficience de pilotage RH ; un véritable DRH chargé, de façon transversale, de faire des propositions est une nécessité.

IV – Organisation et pilotage de la politique budgétaire et financière

Avec un budget de 40,5 M€¹, l'université dégage des ressources mobilisables que ses services estiment à 3,5 M€/an ce qui devrait permettre la mise en place d'une réelle politique. L'agent comptable est aussi chef de division des affaires financières, une adjointe au chef de division assure les fonctions de responsable des affaires financières. La lisibilité entre ces deux fonctions mérite d'être améliorée. Les services financiers s'appuient sur 20 personnes, ceux de l'agence comptable sur 10 personnes. La prise en compte des préconisations ou observations contenues dans le rapport de la Cour des comptes 2007 est actuellement la priorité du secrétariat général et de l'agent comptable.

1 • Le budget

La préparation du budget donne lieu à une lettre de cadrage politique présentée en Conseil d'administration à chaque composante leur rappelant la procédure, le contexte et les objectifs. Les besoins des composantes sont exprimés en précisant les besoins incompressibles, les besoins complémentaires et les projets particuliers. Le président et le vice-président font l'arbitrage après un dialogue de gestion composante par composante, sur la base d'indicateurs fournis par la cellule de gestion.

Le poids du fonctionnement est prépondérant par rapport à l'investissement. Les DBM représentent 20 à 28 % du budget initial. Il n'y a pas de report automatique de prévision de dépenses d'un budget sur l'autre sauf en ce qui concerne les travaux autorisés et les colloques. La commission budgétaire existe même si les étudiants n'y sont pas toujours présents.

Les directeurs d'UFR n'ont pas tous délégation de signature et seuls quatre d'entre eux sont connus pour l'utiliser malgré la volonté politique de donner cette délégation à tous les directeurs. Avec l'objectif d'un correspondant financier par structure, l'essentiel voire l'intégralité de la fonction budgétaire est réalisée par les services centraux. Même si l'élaboration du budget correspond bien à une décision politique, l'organisation du suivi de l'exécution ne permet pas une lisibilité financière immédiate ni une auto-évaluation ; seul le compte financier permet une approche plus globale mais décalée dans le temps.

2 • La dépense

Il n'y a pas de procédure formalisée permettant au directeur d'une UFR de suivre le processus d'une commande passée pour son UFR. La politique de suivi budgétaire est laissée aux services de gestion. Une coordination des procédures et des mesures d'accompagnement pour les personnels des différents services financiers, des dispositions de contrôle interne, restent à mettre en place. L'analyse budgétaire n'est pas possible.

Une procédure formalisée permettrait à chaque acteur intervenant dans la chaîne de dépenses de se situer et à l'équipe présidentielle de mieux apprécier les points stratégiques à améliorer ou à mettre en place. Une gestion analytique devrait être mise en place pour que chaque UFR puisse analyser sa propre gestion tout en la comparant au budget global.

¹ Budget 2005, fiche anubis.

3 • Les heures complémentaires

La gestion des heures complémentaires a fait l'objet, à la suite du rapport de la Cour des comptes, d'une finalisation de procédure entre les services centraux et chaque UFR, les services juridiques vérifiant si les conditions d'attribution sont respectées. La dernière vice-présidente chargée des moyens s'investissait personnellement et avec succès dans le suivi, la maîtrise de l'enveloppe et le dialogue avec les composantes.

4 • La comptabilité générale

Les paiements de facture sont à échéance d'une moyenne de 45 jours, le passage à 30 jours est un objectif non encore réalisé. Il n'y a pas de comptabilisation des stocks. Les provisions sont limitées au risque chômage. Le rapprochement du patrimoine réel (matériel et bâtiments) et de l'état de l'actif comptable n'est pas finalisé. La mise en place du contrôle interne comptable devra faire l'objet d'une réflexion et sera sans doute l'occasion de repenser l'organisation financière tout en responsabilisant les acteurs.

5 • Commentaires

Sans ignorer les efforts actuels des services, l'organisation budgétaire et financière doit faire l'objet d'une réflexion approfondie : il serait souhaitable de mettre en place un contrôle de gestion, qui permettrait de suivre l'exécution budgétaire, et *in fine* de donner aux composantes la capacité d'exercer une véritable responsabilité et à la présidence les moyens d'élaborer sa politique à partir d'une réelle gestion analytique et d'une prise de conscience des marges de manœuvre de l'établissement.

V – La politique immobilière

1 • Les structures, les missions et les moyens

La division du patrimoine, dirigée par un IGR, est structurée en trois pôles : gestion financière, régie technique, bureau d'études (4 IGE) et dispose de moyens conséquents en personnels. La gestion est centralisée, toutefois, un responsable local exerce sur le site de Ville-D'Avray et un sur le site de St Cloud. Le service Hygiène et sécurité est rattaché au pôle des Moyens généraux sous l'autorité du secrétaire général adjoint et dispose de moyens spécifiques en personnels.

Les organigrammes fonctionnel et hiérarchique existent. La division du patrimoine gère les contrats périodiques de sécurité et leur suivi en liaison avec le service sécurité. Elle gère aussi le parc automobile (5 véhicules). L'entretien des locaux est totalement externalisé, l'entretien des extérieurs est à la charge de la division.

Le logiciel ADESOFT (planning des salles de cours) commence à être utilisé, malgré quelques réticences des composantes, mais il va devenir incontournable : les amphithéâtres sont gérés par le service central.

Le patrimoine date, pour beaucoup de bâtiments, de 1960 et les évolutions réglementaires nécessitent des adaptations. Les besoins sont importants et estimés à 25,8 M€. Le schéma directeur de sécurité date de 2000 et la sécurité/sûreté avec le contrôle d'accès de certains locaux sont une préoccupation majeure du service. La plupart des avis défavorables de la commission de sécurité ont été levés. Le service est en train de constituer une base de données (MAGNUM) pour mettre en place le schéma directeur global de maintenance.

2 • Les projets immobiliers

Ils s'intègrent dans un schéma directeur de développement élaboré en 2000 qui sert de référence. On peut souligner que beaucoup de travaux ont été réalisés récemment ou sont en cours, UFR STAPS et ses installations sportives livrées, UFR Langues en cours de construction. Certains sont seulement programmés comme la Maison des étudiants. Les apports financiers prévus au CPER ont été réalisés. D'autres apports extérieurs ont pu également être mobilisés : CNOUS pour la cafétéria du CROUS, conseil régional pour le financement d'une bibliothèque (à 50% hors CPER), conseil régional et conseil général (à hauteur de 66%) pour la rénovation de l'amphi cinéma, sous-préfecture pour le terrain multi-sports. L'université a investi trois à quatre millions d'euros sur ses fonds hors contrat en quatre ans.

Les usagers rencontrés sont satisfaits des travaux réalisés, en particulier la qualité des équipements en STAPS, des installations sportives et des espaces verts paysagés a été relevée.

Dans le cadre du prochain contrat CPER, plusieurs opérations importantes ont été programmées : Maison des sciences humaines, bâtiment d'accueil des usagers, bâtiment dédié à la formation initiale et professionnelle, reconstruction d'un bâtiment vétuste à l'IUT. Ces opérations ont été présentées sous le seul angle technique et non comme le moyen d'atteindre un objectif politique.

La division du patrimoine apparaît comme bien dotée, avec des compétences techniques très affirmées. Elle a une bonne connaissance de son patrimoine immobilier. L'absence de VP Patrimoine peut expliquer la prépondérance des aspects techniques sur les aspects d'un projet politique actualisé de l'université. Le schéma directeur apparaît à la division du patrimoine comme définitivement arrêté et figé.

Un objectif prioritaire de l'université a été à juste titre de garder la maîtrise du foncier situé aux marges du campus. Ces terrains sont une réserve de développement immobilier essentielle pour l'établissement mais sont intégrés à la réflexion globale sur l'aménagement du prolongement de l'axe de la Défense et l'urbanisme de Nanterre. Leur vocation universitaire doit être préservée.

Conclusion, recommandations



I – Points forts

- Des centres d'excellence en recherche et l'action structurante de la MSH ;
- Le soutien et le fonctionnement des écoles doctorales ;
- L'accompagnement des formations et des étudiants ;
- La formation continue ;
- L'action culturelle avec des équipements uniques et un potentiel d'activité important ;
- La gestion des ressources humaines BIATOSS ;
- La gestion du patrimoine immobilier et la qualité du campus dont la localisation représente un atout stratégique pour l'établissement.

II – Points faibles

- Insuffisance de pilotage politique central dans de nombreux domaines et un déficit en indicateurs qui peut compromettre par exemple la politique budgétaire et la gestion des ressources humaines ;
- Politique de site : l'université se révèle incapable de tisser des liens de coopération avec les établissements de son environnement ;
- La lisibilité et la complexité de son offre de formation ;
- La faiblesse de la logistique des laboratoires qui est autant organisationnelle que quantitative ;
- L'évaluation tant en formation qu'en recherche ;
- La communication aussi bien interne qu'externe.

III – Recommandations

- Poursuivre la démarche de structuration de la recherche SHS au travers de projets interdisciplinaires ;
- Développer un fonctionnement en réseau avec les grands centres scientifiques de son environnement ;
- Améliorer la lisibilité de ses formations par l'affichage d'objectifs de formation appuyés sur l'analyse des débouchés professionnels et des compétences ;
- Soutenir les activités transversales, notamment le pôle «Métiers du livre», dans le cadre d'une stratégie commune englobant tous les acteurs : IUT, LLPHI, Mediadix, ...
- Communication : mettre en place un vrai service de communication avec une direction de la communication intégrée à l'équipe présidentielle ;
- Évaluation : s'engager dans une démarche d'évaluation tant en formation qu'en recherche ;
- TIC : reprendre la démarche du schéma directeur en chiffrant le coût pour l'établissement des développements engagés dans le cadre d'une politique globale de maîtrise de ses moyens ;
- Vie étudiante : l'université doit mettre en place un pilotage politique qui lui permette de tirer parti de ses nombreux atouts (campus, équipements et dynamisme de ses services) ;
- Mettre en place des outils fiables d'évaluation de l'insertion professionnelle des diplômés.

Liste des sigles



A

AC	Agent comptable
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AES	(Filière) Administration économique et sociale
AMUE	Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche
ANPE	Agence nationale pour l'emploi
ANR	Agence nationale de la recherche
ANVAR	Agence nationale de valorisation de la recherche
APOGEE	Application pour la gestion des étudiants et des enseignements
ASU	Administration scolaire et universitaire
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

B

BDE	Bureau des élèves
BDIC	Bibliothèque de documentation internationale contemporaine
BIATOS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, et ouvriers de service
BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BNF	Bibliothèque nationale de France
BQF	Bonus qualité formation
BQR	Bonus qualité recherche
BTS	Brevet de technicien supérieur
BU	Bibliothèque universitaire
BUIIO	Bureau universitaire d'information d'insertion et d'orientation
BVE	Bureau de la vie étudiante

C

C2I	Certificat informatique et internet
CA	Conseil d'administration
CACIOPE	Centre d'accompagnement, de conseil, d'information et d'orientation sur les parcours personnalisés des étudiants
CAPES	Certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement du second degré
CASU	Conseiller d'administration scolaire et universitaire
CDI	Collège doctoral international
CEP	Centre d'éducation permanente
CEVIF	Consortium pour un espace virtuel interuniversitaire francilien
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CIFRE	Convention industrielle de formation pour la recherche
CLES	Certificat en langues de l'enseignement supérieur
CNAM	Conservatoire national des arts et métiers
CNÉ	Comité national d'évaluation
COMETE	Centre optimisé de médiatisation et de technologies éducatives
CTP	Comité technique paritaire
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités
COFISUP	Consolidation des comptes financiers des établissements d'enseignement supérieur (application informatique)
COS	Comité d'orientation stratégique
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPE	Contrat premier emploi
CPER	Contrat de projets Etat/Région
CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles

CPU	Conférence des présidents d'université
CRCT	Congés pour recherche ou conversion thématique
CREFOP	Centre des relations avec les entreprises et de la formation permanente
CRI	Centre de ressources informatiques
CRL	Centre de ressources en langues
CNOUS	Centre national des œuvres universitaires et scolaires
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTI	Commission des titres d'ingénieur

D

D (LMD)	Doctorat
DAEU	Diplôme d'accès aux études universitaires
DBM	Décisions budgétaires modificatives
DEPP	Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DEUG	Diplôme d'études universitaires générales
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
DGF	Dotation globale de fonctionnement (Budget)
DRAC	Direction régionale des affaires culturelles
DRH	Direction des ressources humaines
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EAD	Enseignement à distance
EC	Enseignant- chercheur
ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
EHESS	Ecole des hautes études en sciences sociales
ENS	Ecole normale supérieure
ENT	Environnement numérique de travail
EPCS	Etablissement public de coopération scientifique
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
ERASMUS	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ESM	Enseignement sur mesure
ETP	Équivalent temps plein

F

FC	Formation continue
FIDES	Forum sur les institutions, le droit, l'économie et la société
FLE	Français langue étrangère
FOAD	Formation ouverte et à distance
FR	Fédérations de recherche
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

G

GDRI	Groupement de recherche international
GRH	Gestion des ressources humaines

H

HARPEGE	Harmonisation de la gestion des personnels
HC	Heures complémentaires
HDR	Habilitation à diriger des recherches
H/E	Nombre d'heures d'enseignement équivalent TD par étudiant

I

IATOS	(Personnels) ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et de service
IEJ	Institut d'études judiciaires
IFR	Institut fédératif de recherche
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGE	ingénieur d'études
IGR	ingénieur de recherches
IPAG	Institut de préparation à l'administration générale
ITA	(Personnels) Ingénieurs, techniques et administratifs
IUF	Institut universitaire de France
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie

J

JE	Jeune équipe
----	--------------

L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1 ^{ère} année, 2 ^e année, 3 ^e année
LANSAD	Langues pour spécialistes d'autres disciplines
LCE	Langues et cultures étrangères
LLPHI	Littératures, langages et philosophie
LEA	Langues étrangères appliquées
LLSH	Lettres, langues et sciences humaines
LMD	Licence-master-doctorat
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LP	Licence professionnelle
LSH	Lettres et sciences humaines

M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 ^{ère} année, 2 ^e année
MAE	Maison de l'archéologie et de l'ethnologie
MC	Maître de conférences
MEC	Maison de l'Europe contemporaine
MENESR	Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche
MSH	Maison des sciences de l'homme

N

NABUCO	Nouvelle approche budgétaire et comptable
NCT	Nouveau chapitre de la thèse
NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication

O

OVE	Observatoire de la vie étudiante
-----	----------------------------------

P

PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PEDR	Prime d'encadrement doctoral et de recherche
PPF	Programme pluriformations
PR	Professeur des universités
PRAG	Professeur agrégé
PRCE	Professeur certifié
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PU-PH	Professeur des universités-Praticien hospitalier

R

R&D	Recherche et développement
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée

S

SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SAN REMO	Système analytique de répartition des moyens (application informatique)
SCD	Service commun de documentation
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SEGMI	Sciences économiques, gestion, mathématiques et informatique
SG	Secrétariat général
SGA	Secrétaire général adjoint
SGAEE	Service général d'accueil des étudiants étrangers
SGASU	Secrétaire général d'administration scolaire et universitaire
SHON	Surface hors oeuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
SITEC	Systèmes industriels et techniques de communication
SJAP	Sciences juridiques, administratives et politiques
SPSE	Sciences psychologiques et sciences de l'éducation
SSA	Sciences sociales et administratives
SUAPS	Service universitaire des activités physiques et sportives
SURFE	Service universitaire régional de français pour étrangers
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication
SRI	Service des relations internationales

T

TIC	Technologies de l'information et de la communication
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
TG	Trésorerie générale
TOEFL	<i>Test of English as a foreign language</i> (test d'anglais en tant que langue étrangère)
TOEIC	<i>Test of English for international communication</i>

U

UE	Unité d'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UMS	Unité mixte de service
UPR	Unité propre de recherche

V

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

W

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

Observations de la présidente



La présidente de l'Université de Paris Ouest Nanterre La Défense, ainsi que toute son équipe, tient à remercier vivement le comité de visite qui s'est rendu dans son établissement au cours du mois de juin 2008. Ce rapport d'évaluation nous apparaît comme un document absolument central, qui nous permettra de réfléchir aux stratégies que nous désirons mettre en œuvre au cours du prochain contrat quadriennal et au-delà.

Le rapport d'évaluation de l'AERES permet à l'équipe présidentielle récemment constituée de justifier pleinement les inflexions qu'elle souhaite apporter à un projet de contrat quadriennal à la rédaction duquel elle n'a pas participé.

La présidente et son équipe souhaitent répondre à des remarques qui apparaissent de manière récurrente dans le texte et affectent, de manière transversale, différents domaines.

Gouvernance et Pilotage :

Le comité de l'AERES pointe « l'insuffisance du pilotage politique central dans de nombreux domaines et un déficit en indicateurs qui peut compromettre, par exemple, la politique budgétaire et la gestion des ressources humaines ».

En ce qui concerne le pilotage politique central :

- l'ambition de la nouvelle présidence est de forger ou de redonner une cohérence d'ensemble au potentiel de recherche et d'enseignement dont le comité de l'AERES reconnaît l'importance et la qualité.
- l'équipe, accompagnée d'un service de la recherche renforcé et des avis du conseil scientifique, a comme objectif prochain de recentrer tout l'appareillage composé de nombreuses unités (UMR, EA, laboratoires) autour de quelques grands pôles sur lesquels les compétences de Paris Ouest sont considérées comme incontestables au niveau national et international. Cette structuration constituera également une étape nécessaire pour mener une politique dynamique de rapprochement avec les universités d'Ile de France.
- l'université de Paris Ouest est consciente qu'elle doit améliorer la lisibilité de son offre de formation complexe et qu'elle devra fournir un système de présentation et de lecture approprié. Néanmoins cela résulte de trois facteurs :
 - . l'université à dominante SHS comporte un secteur Droit Economie Gestion et un secteur langues étrangères tous deux très importants, d'où une mixité disciplinaire.
 - . l'université a une stratégie de diplôme réellement bi-disciplinaires, qui n'ont pas fait disparaître des parcours plus classiques.
 - . la vague du LMD2 a très nettement encouragé la constitution de licences fondées sur des L1 pluridisciplinaires, via les socles et les portails destinés à orienter progressivement les étudiants.

En ce qui concerne la mode de gouvernance général, le pilotage de l'établissement suppose également de mettre en œuvre un fonctionnement institutionnel renouvelé qui, dans le respect des textes, permet une politique collectivement acceptée et assumée et l'expression des différentes sensibilités au sein du débat interne. La délibération au sein des différents conseils et plus particulièrement le Conseil d'Administration exige que les séances soient minutieusement préparées et que leur contenu soit enregistré et communiqué. Ces exigences supposent néanmoins que l'attention de l'équipe présidentielle et du secrétariat général se porte sur cet élément central de la vie de l'établissement et de la définition de sa politique.

Quant au déficit en indicateurs, ce qui est en jeu n'est pas la nature de la gouvernance mais les moyens de sa mise en œuvre, qui exigent des ressources. Or, si la situation de l'université est jugée par le comité de l'AERES comme disposant de « *ressources conformes ou supérieures aux établissements de même type* », le ministère reconnaît lui-même qu'il y a un déficit d'une centaine de postes, et ceci sans même envisager l'élargissement des compétences.

Comparativement aux universités de sciences, notre université se situe en deçà dans les indicateurs tels que ratio du nombre étudiants par IATOSS ou enseignants-chercheurs par IATOSS. Néanmoins, consciente des besoins d'indicateurs, l'université a formé une cellule de pilotage composée de cinq personnes de catégorie A. Cette cellule pilotera également la masse salariale dans le cadre de la dévolution des compétences élargies.

La politique de site :

L'AERES déclare que « *l'université se révèle incapable de tisser des liens de coopération avec les établissements de son environnement* ». Il convient de répondre que des liens nombreux et solides existent tant en recherche qu'en formation : les unités de recherche en cotutelle avec des universités parisiennes et d'Ile de France, les diplômes en co-habilitation, les partenariats au sein des Ecoles Doctorales, etc... Nos liens sont également multiples avec Paris 1, Paris 8, l'EHESS, l'ENS Cachan, l'ESCP, l'Ecole des Mines, Polytechnique, l'INHA etc... La présidente et l'équipe, sont tout à fait déterminées à engager tous les pourparlers et négociations utiles à la constitution d'alliances avec les partenaires de son environnement et à poursuivre et renforcer la politique internationale d'alliances qui a déjà été engagée depuis longtemps, d'autant plus qu'au moment où la concurrence se renforce et compte tenu des regroupements divers en Ile de France l'isolement n'est plus de mise. Il s'agit d'un des chantiers prioritaires.

La communication :

Il s'agit là d'une préoccupation essentielle. Pour la communication interne, sa mise à niveau est en cours avec un intranet devenu opérationnel. Quant à la communication externe, il a été décidé, après un rapport d'audit interne, de renforcer la cellule centrale avec la nomination d'un vice président et le recrutement de personnels, ce qui permettra de lui donner la surface politique nécessaire à une action efficace.

La stratégie en matière de formation :

La politique de professionnalisation

L'université a mis en place une politique de suivi de l'insertion professionnelle et/ou de la poursuite d'études de ses étudiants en master et en doctorat avec la création d'une commission « *évaluation des formations et des enseignements* » dont les travaux ont débouché sur la création d'un « *observatoire des formations et des parcours et devenir professionnels des étudiants* ». Cet observatoire est composé d'un comité technique chargé de mettre en œuvre les outils et les méthodes pour réaliser des enquêtes et pour assurer un suivi des étudiants. L'AERES fait état du nombre important de conventions de stages signées (6500). L'offre de formation se traduit par un équilibre entre formations générales et professionnelles.

La démarche qualité pédagogique

La commission « *évaluation des formations et des enseignements* » a lancé plusieurs enquêtes : une première série concernant l'auto évaluation selon le modèle « *campus one* » qui a ciblé le L1 et le M1 en 2007/2008 et qui portait sur l'évaluation des formations et des enseignements par les étudiants puis sur leur insertion professionnelle. Une seconde concernait les diplômés et leur devenir.

L'exploitation de ces résultats a été très intéressante et a permis de tester des méthodes d'enquête et d'évaluation.

La formation continue

Les statuts du Crefop indiquent clairement que la formation professionnelle et l'éducation permanente sont « *des missions essentielles de l'université auxquelles toutes ses composantes doivent concourir* ». Ces statuts n'en font donc pas « *un guichet unique pour les entreprises sur le campus* », mais il faut admettre que sa contribution est essentielle dans divers domaines, notamment dans l'accueil du public de formation continue, de VAE et d'apprentissage, dans la gestion des offres d'emploi et de stages et dans la diffusion d'informations aux composantes.

La stratégie en matière de politique étudiante

L'université et le Crous

Le campus accueille une importante résidence universitaire, ce qui crée une responsabilité morale de l'université qui est clairement engagée vis-à-vis de ses étudiants qui y résident. Une politique de rénovation des bâtiments est en cours ainsi qu'une extension des horaires d'ouverture du restaurant universitaire. Il existe une réelle cohabitation sur le campus mais dont la collaboration est à développer et à impulser. Le service CACIOPE, nouvellement créé, prévoit une collaboration institutionnelle dans l'accomplissement d'une mission sociale pour les étudiants. Cela est déjà le cas avec le nouveau dispositif « bourses au mérite ».

Le CEVU organisera des débats sur la vie culturelle et sociale du campus en y associant le Crous afin de parvenir à la rédaction d'une convention visant à l'amélioration du cadre de vie étudiant.

La Vie étudiante

La représentation des étudiants au sein du CEVU a été renforcée avec l'élection d'une vice présidente étudiante. La nomination d'un VP CEVU et d'un VP délégué à la Formation démontre la volonté d'impulser fortement tous les aspects qui touchent à la vie étudiante, qui est au cœur de la mission de l'université.

La préconisation faite dans le rapport de « *faire passer la représentation étudiante de la défiance à un climat constructif* » reste pertinente et elle guidera l'action de l'équipe présidentielle. La reconnaissance du rôle des élus dans les conseils est très importante.

L'université cherche également à améliorer la lisibilité de sa politique de vie étudiante avec une restructuration des services et des commissions en charge des aides sociales et des projets étudiants. Enfin la visibilité des locaux mis à la disposition des associations sur le campus sera améliorée.

La sécurité

L'université reconnaît sa responsabilité dans ce domaine et un travail indispensable de co-responsabilité est effectué avec le Crous. Elle s'est dotée d'un service de moyens généraux et de sécurité, dont le travail sur le terrain mérite d'être salué et notamment pour la qualité de ses collaborations avec la ville de Nanterre. Une cellule d'« aide aux victimes » a été également créée, qui accomplit un travail consciencieux.

L'absence de lieu de vie fédérateur

« *La construction de la maison de l'étudiant ne s'est pas faite...reportée au contrat 2009/2012* ».

Celle-ci relève entièrement de la région Ile de France, financeur et maître d'ouvrage de l'opération. L'opération n'a pas été reportée mais le démarrage du chantier a subi un retard suite à des appels d'offre infructueux.

« *Structures de restauration insuffisantes* » : la restauration relève du Crous qui exploite deux restaurants et quatre cafétérias. Le Crous se plaint d'une baisse sensible de la fréquentation du restaurant et a décidé d'ouvrir le soir son restaurant principal lors d'animations culturelles, ce qui contribue à améliorer la vie du campus.

Les TICE

L'université met en place un Système Global d'Information, piloté par un comité exécutif chargé de définir les orientations politiques et de valider les priorités. Un ensemble de groupes de travail définis par métier servira de lien entre les usagers.

Un schéma directeur sera défini en 2008/2009 sur lequel s'appuiera la politique de l'université en termes de pilotage du SGI. Il sera établi avec la collaboration de l'AMUE et d'un prestataire extérieur. Les objectifs sont : la mise en place de l'ENT dans le cadre de l'intégration à CEVIF et à l'UNR Paris Ile de France et son accès pour tous, d'un Système d'information de la documentation (SID) avec un catalogue unique, d'une politique de sécurité des systèmes d'information, le développement des outils de pilotage internes, la mise en ligne des cours via le service commun COMETE, l'amélioration du site web, le développement du WIFI, l'accompagnement et la formation pour l'utilisation de l'ensemble des outils.

La gouvernance

Le système d'organisation et de pilotage de l'établissement

« *Il n'y a pas eu de redéploiement entre les différents secteurs* » : l'université a procédé à deux requalifications d'emplois et à un redéploiement pour deux UFR sur les huit en 2006, conduisant à la modification de la répartition de trente cinq postes entre services et composantes. Un groupe de travail a été mis en place pour identifier les besoins en personnels à partir de l'élaboration d'organigrammes.

L'université a par ailleurs pris le soin de comparer les produits informatiques nationaux et chacune des applications retenues a fait l'objet d'un cahier des charges validé par une équipe projet. C'est ainsi que l'outil de gestion de la recherche OGURE a été préféré à GRAAL.

Gestion des ressources humaines

L'absence d'un Secrétaire Général chargé de la DRH est dû au fait que l'emploi n'a pas été créé, par manque d'emplois fonctionnels. Un nouveau CASU, chargé de cette fonction, a été recruté sur profil au 1^{er} septembre 2008 afin de développer une gestion qualitative des ressources humaines pour l'ensemble des BIATOSS et des enseignants-chercheurs, qui ne sont pas gérés par le service de la recherche. Quant aux informations et aux données sur les personnels enseignants-chercheurs, l'université dispose de nombreuses sources grâce aux applications HARPEGE et GISEH, comme en témoigne le bilan social diffusé depuis 2003 et l'avant-propos de celui de 2006 qui précise clairement que la création du CTP permettra de valoriser ces données au profit d'une gestion qualitative de l'ensemble des personnels.

En ce qui concerne le déficit en personnels IATOS, le bilan social fait apparaître nettement le nombre de contractuels recrutés en compensation et l'un des axes fort du plan de formation est de réduire la précarité de ces personnels et de pourvoir les services les plus déficitaires. Un groupe de travail spécifique a été chargé de ce chantier.

Organisation et pilotage de la politique budgétaire et financière

L'agent comptable est chef de la division financière et comptable, assistée d'un fondé de pouvoir de catégorie A et d'une adjointe APAENES. L'établissement renforce progressivement le suivi des taux de l'exécution budgétaire grâce à l'application de gestion JEFYCO. L'organisation de la fonction financière repose sur un réseau de correspondants financiers compétents, relais du service central.

Un forum d'échanges sur les questions budgétaires a été récemment mis en place pour faciliter les informations.

En ce qui concerne l'insuffisance de l'analyse budgétaire, des modules de formation sont proposés depuis 2007 et la cellule du pilotage déploiera dès 2009 un schéma de gestion analytique des composantes. Un contrôleur de gestion est chargé de la mise en œuvre des matrices de calcul de coût.

Pour le suivi de la dépense, deux secteurs interviennent : le secteur achat qui engage et le secteur facturier qui liquide et mandate les factures. Ce dernier est le seul destinataire des factures de

l'établissement afin de réduire les délais de paiement des fournisseurs. L'objectif est d'effectuer le règlement des factures dans les trente jours.

L'exercice de la responsabilité financière est défini par de nouvelles orientations financières favorisant la responsabilité des composantes. Dès 2009 l'élaboration du budget devient un processus continu qui s'appuie sur les informations physico-financières des composantes. Elles deviennent de véritables centres de responsabilité solidaires de la politique de l'établissement.

Une note d'orientation budgétaire d'octobre 2008, diffusée à tous les acteurs et présentée en commission budgétaire précisait les modalités de mise en œuvre.

Par ailleurs, l'université s'est engagée sur une remise à plat de sa comptabilité avec en premier lieu l'apurement des comptes de tiers, les restes à recouvrer et le principe du respect des droits constatés.

L'exercice 2009 sera consacré à la fiabilisation des comptes de bilan (actifs, stocks, provision) dans la perspective de la certification des comptes dans le cadre de la loi LRU.

La politique immobilière

La division est structurée en trois pôles : gestion financière, bureau d'études et régie technique.

En ce qui concerne la remarque « *bâtiment d'accueil : organisation et utilisation pas claire* », la destination de ce bâtiment est précisée dans la fiche de présentation du projet considéré comme une véritable interface et qui a vocation à regrouper les différents services qui accueillent les usagers lors de leur arrivée dans l'établissement. Son implantation près de l'accès principal du campus permettra une information et une orientation immédiate sur le service compétent. Les services concernés sont le nouveau service commun CACIOPE, le service des relations internationales et d'accueil des étudiants étrangers, le service de la scolarité.

Nanterre, le 15 décembre 2008

La Présidente de l'Université Paris Ouest
Nanterre La Défense,



Bernadette MADEUF

Organisation de l'évaluation



L'évaluation de Paris X - Nanterre a eu lieu du 17 au 19 juin 2008. Le comité d'évaluation était présidé par Pierre **Baras**, professeur des universités à l'Université de Chambéry.

Ont participé à l'évaluation :

Françoise **Delhougne**, secrétaire général de l'académie de Lille ;
Michel **Granet**, professeur des universités, Université Louis Pasteur, Strasbourg ;
Catherine **Mariette-Clot**, maître de conférences, Université Stendhal, Grenoble ;
René **de Quenaudon**, professeur des universités, Université Robert Schuman, Strasbourg ;
Carles **Sola**, Professeur, Université autonome de Barcelona ;
Benjamin **Vételé**, étudiant, Université Paris 1.

Michel **Cormier**, directeur de la section des établissements, Paul **Tordo**, délégué scientifique et Michelle **Houpe**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

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

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.