

## 4. L'AUTONOMIE DES UNIVERSITES : RETOUR D'EXPERIENCE

### Légendes



Etudiants



Autres personnels



Enseignants-chercheurs



Budget prévisionnel 2010

# UNIVERSITÉ D'AIX-MARSEILLE 1

Autonome depuis le 1er janvier 2010



22300



965



1018



200 M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 12,6%

## UNE UNIVERSITE ATTRACTIVE QUI FAIT DU SUR-MESURE POUR LES ETUDIANTS ET QUI SE MOBILISE POUR LEUR REUSSITE

### ➤ Une politique de suivi et d'accompagnement des étudiants

- ✓ en licence, l'université a développé le contrôle continu même dans les filières à fort effectif. Cela permet de repérer de façon précoce les étudiants en difficulté et de mettre en place un tutorat d'accompagnement ;
- ✓ mise en place pour 5 600 étudiants de licence de 16 000 heures de tutorat individuel par les enseignants référents.

### ➤ Des réalisations au service des étudiants et de la formation

- ✓ l'université propose de nombreuses réalisations dans le domaine des technologies de l'information : bureau virtuel, Wifi, Web-TV, plateformes pédagogiques. Cette offre de services est associée à une politique de certification des compétences des étudiants dans le domaine des technologies de l'information et de la communication.

### ➤ Une politique d'insertion professionnelle des étudiants

- ✓ l'université mène des actions visant à favoriser l'accès au marché du travail des étudiants en particulier ceux en Lettres et Sciences Humaines et Sociales de l'Université de Provence, par l'acquisition de connaissances sur le monde de l'entreprise et son environnement, la connaissance du marché de l'emploi et les outils et techniques de recherche d'emploi.

## LES PERSONNELS AU CŒUR DE LA STRATEGIE D'ATTRACTIVITE DE L'UNIVERSITE DE PROVENCE

L'université a renforcé son action en matière de politique sociale notamment en direction des agents de catégorie C. Elle a mis en place des mesures de relèvement des indemnités de cette catégorie de personnels ; elle a aussi poursuivi sa politique de titularisation.

## UNE UNIVERSITE QUI FAIT EVOLUER SON ORGANISATION

### ➤ *L'élargissement des compétences assurées par l'université a été permis par une politique de modernisation de son administration*

- ✓ une réorganisation des services avec le développement de nouvelles fonctions comme le contrôle de gestion ou le renforcement de fonctions existantes telles que la gestion des ressources humaines ou la gestion patrimoniale ;
- ✓ le recrutement de cadres venant d'horizons divers (par exemple, le contrôleur de gestion est issu du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, le responsable de la gestion patrimoniale vient de France Telecom, d'autres encore viennent du Trésor ou des Collectivités locales) pour répondre à des besoins nouveaux en termes de compétences.

## UNE UNIVERSITE QUI STRUCTURE SON ACTIVITE DE RECHERCHE ET DE VALORISATION

- ✓ la mise en place d'une division de la recherche permet à l'université de mieux coordonner l'ensemble de sa politique de recherche et de valorisation.

# UNIVERSITÉ D'AIX-MARSEILLE 2

Autonome depuis le 1er janvier 2009



20500



1296

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 11,3 %



1006



228 M €

## LA CULTURE DE L'INITIATIVE ET DU RESULTAT : UN LEITMOTIV

C'est le fil rouge de la démarche d'Aix-Marseille II qui encourage les performances collectives, institutionnelles et individuelles à travers les outils et les nouvelles marges de manœuvre financières dont elle dispose.

➤ *Au niveau des institutions* : les composantes de l'université sont encouragées à soutenir des objectifs mesurés par des indicateurs (par exemple : objectif de mise en place d'enseignants référents, mesuré par le taux de présence des étudiants aux entretiens), valorisés par un bonus de 600 000 € au total qui rétribue l'atteinte de ces objectifs.

➤ *Au niveau des équipes* : il s'agit d'encourager les équipes, aussi bien de formation que de recherche, à être force de proposition sur des actions innovantes.

### 3 exemples concrets :

- ✓ un fonds d'intervention pédagogique a été créé et doté de 200 000 € pour financer des initiatives ;
- ✓ en 2009, la Faculté de Médecine a ainsi reçu un financement pour l'installation d'une vidéo projection sur un sujet anatomique ;
- ✓ l'université attribue également **une prime de 20 000 € à la meilleure équipe pédagogique**. Une telle enveloppe a ainsi pu être attribuée pour une équipe dynamique en matière de formation à distance.

➤ *Au niveau des individus* : tous les personnels sont concernés (titulaires, contractuels, administratifs, enseignants chercheurs sur le volet formation comme sur le volet recherche) par une démarche qui vise à valoriser l'engagement et les résultats.

### 3 exemples concrets :

- ✓ en matière de formation : **les étudiants évaluent les formations**. Une prime de qualité pédagogique, comprise entre 3 500 € à 15 000 € annuels par personne, valorisera dès 2010 les meilleurs enseignants,. 54 enseignants devraient pouvoir en bénéficier, soit 5 % des enseignants titulaires ;
- ✓ en matière de recherche : la **prime d'excellence scientifique** (entre 3 500 € et 15 000 € annuels par personne également) est **attribuée à 20 % des enseignants chercheurs**. Ceux d'entre eux qui reçoivent des distinctions scientifiques peuvent la percevoir, de même qu'un directeur de laboratoire qui fait progresser la cotation de son laboratoire ;
- ✓ **pour les personnels administratifs**, dès lors que les ingénieurs techniciens de recherche et de formation sont évalués, et sur la base de leurs résultats, leurs **primes peuvent passer de 3 800 € annuels à 5 800 € annuels (480 € par mois)** ;
- ✓ une mise en œuvre cohérente rendue possible par une **extension des enveloppes indemnitaires** (dégagées sur les marges permises par la gestion de la masse salariale) et par la mise en place de politiques d'intéressement complémentaires aux indemnités statutaires.

## LES PERSONNELS AU CŒUR DE LA STRATEGIE D'ATTRACTIVITE D'AIX-MARSEILLE 2

Au-delà de la politique de primes, l'université a fait du bien-être de ses personnels un axe fort de sa politique de gestion des ressources humaines et un élément-clé de son attractivité.

➤ *Une véritable politique d'action sociale* : avant l'autonomie, l'université consacrait 70 € par agent à l'action sociale. En 2009, elle y consacre plus de 100 € par agent et a pour objectif de passer à 300 € par agent en 4 ans. Derrière ces montants, des actions concrètes sont menées par l'université :

- ✓ aides d'urgence pour des personnels en difficulté, de 100 jusqu'à 300 €,
- ✓ avantages en termes de vacances, de loisirs, de restauration collective, etc.

➤ *Une politique de formation active*, à destination des personnels administratifs dans le cadre de la montée en compétence des universités, mais aussi des enseignants-chercheurs (par exemple, formations à l'anglais scientifique).

## UNE UNIVERSITE ATTRACTIVE POUR LES CHERCHEURS ET QUI FAIT DU SUR-MESURE POUR LES ETUDIANTS

➤ *L'université se veut aussi attractive pour les chercheurs* et a mis en œuvre tous les outils pour **faire venir des jeunes à très fort potentiel**, avec des chaires d'excellence pour lesquelles est prévue une dotation globale de près de 100 000 €, et des possibilités de rémunérations élevées. **Son ambition : accueillir un nobélisable.**

➤ *Pour la réussite des étudiants* :

- ✓ la mise en place d'une « cellule licence » et d'un accompagnement personnalisé ;
- ✓ un dispositif de « visio-conférence pour favoriser l'orientation vers les lycées » : 300 lycéens touchés ;
- ✓ un bilan de compétences à l'entrée de la licence pour bien évaluer les besoins des étudiants et les conseiller : 800 étudiants concernés ;
- ✓ un module de sensibilisation aux métiers avec 700 étudiants concernés.

➤ *Une politique d'insertion professionnelle des étudiants dynamique*

- ✓ la création d'un site web qui regroupe une information généraliste sur l'insertion professionnelle ;
- ✓ le recueil et la diffusion d'offres de stages ;
- ✓ la création d'une « CV-thèque » ;
- ✓ la mise en ligne d'un carnet d'adresse d'entreprises ;
- ✓ la création d'un réseau social pour les anciens.

➤ *Création d'une fondation universitaire* (objectif de la levée de fonds : 5 M€ sur 3 ans) sur des thématiques « Santé, sport et développement durable ».

## UNE UNIVERSITE QUI FAIT EVOLUER SON ORGANISATION

➤ *Simplification administrative de la question de la recherche*

- ✓ délégation de signature aux directeurs d'unités de recherche, ce qui offre par exemple davantage de souplesse pour les frais de déplacement ;
- ✓ remboursement des frais de mission aux frais réels ;
- ✓ simplification des processus d'achat pour les laboratoires, par voie de dérogation aux règles des marchés publics, les procédures sont ainsi plus souples.

➤ *Evolution de la gouvernance*

- ✓ plus grande association des directeurs d'UFR à la gouvernance stratégique ;
- ✓ mise en place des comités stratégiques par grands champs de recherche et de formation ;
- ✓ responsabilisation accrue du niveau laboratoire et département de formation.

➤ *Transformation de l'organisation des fonctions administratives (finances-budget, ressources humaines, gestion du patrimoine, etc.)*

- ✓ professionnalisation et montée en qualité ;
- ✓ optimisation pour une réorganisation en deux niveaux : niveau central et services de sites.

# UNIVERSITÉ D'AIX-MARSEILLE 3

Autonome depuis le 1er janvier 2010



21600



697



638



149M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 11,1 %

## LES PERSONNELS AU CŒUR DE LA STRATEGIE D'ATTRACTIVITE DE L'UNIVERSITE

### ➤ Une politique rénovée de primes et indemnités

- ✓ pour les personnels administratifs et techniques : l'accèsion aux responsabilités et compétences élargies s'est accompagnée d'une dotation supplémentaire de 50 000 € et d'une augmentation de 7 % de l'enveloppe indemnitaire dès 2009, renouvelée en 2010 ;
- ✓ pour les enseignants-chercheurs, le nombre des bénéficiaires de la prime d'excellence scientifique a été accru de 20 % et le taux a été augmenté de 30 % pour renforcer l'encadrement scientifique de l'établissement

## UNE UNIVERSITE ATTRACTIVE POUR LES ETUDIANTS

### ➤ Pour la réussite des étudiants, faciliter leur orientation et leur insertion professionnelle

- ✓ création d'une plateforme d'insertion et d'orientation professionnelle (POIP) qui offre en particulier des conférences métiers, des modules de recherche d'emploi et d'élaboration de projet professionnel. L'université dédie un budget de 350 000 € à cette initiative ;
- ✓ prise en compte des attentes des entreprises en termes de métiers et de compétences.

## UNE UNIVERSITE QUI FAIT EVOLUER SON ORGANISATION

L'université a engagé une action de réorganisation en profondeur, en s'appuyant sur des cadres renouvelés dont certains recrutés à l'extérieur comme cela a été le cas pour le directeur des ressources humaines.

- ✓ création d'une direction des affaires financières ;
  - ✓ développement du contrôle de gestion ;
  - ✓ Transformation de la gestion de la paye : la gestion de la paye a été centralisée au sein de la direction des ressources humaines, et des applications informatiques spécifiques ont été développées ;
  - ✓ mise en place d'une cellule de gestion de la masse salariale pour accompagner la mise en place des nouvelles compétences ;
  - ✓ modernisation du système d'information par la mise en place de 6 nouvelles applications informatiques notamment dans les domaines des ressources humaines et de la finance.
- *Simplification administrative de la gestion de la recherche*
- ✓ modernisation de la gestion de la recherche avec la création d'une direction de la recherche et de la valorisation ;
  - ✓ suivi global du budget recherche y compris les contrats.

## UNE UNIVERSITE ATTRACTIVE POUR SON ENVIRONNEMENT

### ➤ Courant 2010, mise en place d'une fondation axée sur les savoirs, les métiers et les territoires

La fondation doit permettre le travail commun entre l'université, les entreprises et les collectivités territoriales pour penser la transformation des métiers.

# UNIVERSITÉ DE TECHNOLOGIE DE BELFORT-MONTBELIARD

Autonome depuis le 1er janvier 2010



2500



196



222

## UNE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DYNAMIQUE

- *Aspect organisationnel : amélioration continue des outils de pilotage et de suivi*
  - ✓ réorganisation du service des ressources humaines en 2007, en prévision du passage à l'autonomie qui a eu des effets très positifs sur la professionnalisation du service, la fiabilisation des opérations de gestion et l'ambiance de travail ;
  - ✓ procédures de gestion et des outils de pilotage qui facilitent et fiabilisent le suivi de la masse salariale et l'exercice de prévision ;
  - ✓ regroupement au service des ressources humaines des opérations de paye.
- *Une politique indemnitaire volontariste*
  - ✓ politique indemnitaire volontariste à l'égard des agents titulaires. Ainsi, un « Bonus Qualité Enseignement » distribué dans le cadre d'appels à projets, a été créé pour soutenir financièrement l'implication des enseignants dans des actions innovantes prioritaires ;
  - ✓ primes des BIATOSS, attribution de compléments indemnitaires à des équipes impliquées dans des activités ponctuelles ou pouvant percevoir des « primes d'intéressement » en fonction d'objectifs à atteindre.

## EVOLUTION FAVORABLE DE L'ORGANISATION FINANCIERE ET COMPTABLE ET DE L'ENSEMBLE DU PROCESSUS BUDGETAIRE

- ✓ mise en place du contrôle de gestion ;
- ✓ travail autour d'un groupe projet pour faire du budget un outil stratégique de l'établissement et faire émerger des objectifs de performance ;
- ✓ réorganisation du service financier et comptable avec la séparation de l'agence comptable et des services financiers et mise en œuvre d'un véritable contrôle interne.

## UNE MEILLEURE PRISE EN COMPTE DU PATRIMOINE IMMOBILIER

- ✓ l'acquisition d'une réelle compétence patrimoniale à l'université nécessite de parfaire le savoir-faire, moderniser et développer le schéma directeur en démonstration d'une stratégie immobilière au service d'un grand projet pédagogique et scientifique ;
- ✓ la construction d'un véritable système d'information prospectif est nécessaire afin d'améliorer la connaissance du patrimoine : l'établissement a acquis des systèmes de gestion et a lancé une étude dans le cadre d'un partenariat avec la Caisse des dépôts ;
- ✓ la gestion environnementale : l'université a lancé la démarche début 2010. L'audit de certification de l'un des trois sites de l'établissement est programmé pour janvier 2011.

## L'EVALUATION DES ENSEIGNEMENTS

- ✓ l'objectif de l'établissement est de passer à une gestion de projet dans tous les domaines de son activité ;
- ✓ mise en place récente d'un groupe projet « évaluation des enseignements » en charge d'exploiter les enquêtes « qualité des unités d'enseignement » menées depuis 2002, afin d'aider à l'amélioration de l'offre de formation.

# UNIVERSITÉ DE BORDEAUX 1

Autonome depuis le 1er janvier 2010



9000



740



639



144 M €

Sur la période 2007-2010, hausse des  
moyens de fonctionnement de 8,3 %

## AVEC LES LEVIERS DE L'AUTONOMIE, L'UNIVERSITE A RENFORCE L'ATTRACTIVITE DE SES FORMATIONS

### ➤ *Un pilotage rénové et mieux maîtrisé de l'offre de formation*

Le renforcement du pilotage de la formation s'est traduit par une simplification de l'offre, une amélioration de la lisibilité et une **meilleure prise en compte des effectifs étudiants**, avec un double objectif : l'accroissement de l'attractivité de l'établissement et la maîtrise des coûts de formation.

### ➤ *Le positionnement central de la nouvelle mission « insertion professionnelle »*

Grâce à la **mise en place d'un bureau d'aide à l'insertion professionnelle** (BAIP), l'approche « compétence » a été systématisée avec trois objectifs clairs : amener l'ensemble des étudiants à mieux repérer leurs atouts, les préparer à la connaissance des métiers et du marché de l'emploi, et promouvoir les compétences acquises par les diplômés.

### ➤ *L'amplification et la consolidation des dispositifs de lutte contre l'échec aux examens*

Les **dispositifs d'aide aux étudiants les plus fragiles ont été étendus** : accompagnement de la transition lycée/université, aide à l'acquisition de l'autonomie, développement des tutorats et des renforts pédagogiques, anticipation des décrochages, semestres de réorientation, renforcement des passerelles entre cycles longs et cycles courts...

### ➤ *Le développement de stratégies innovantes et sélectives*

L'établissement construit parallèlement une stratégie destinée à proposer des parcours pédagogiques pour les étudiants les mieux adaptés à la réussite universitaire et pour les étudiants étrangers : filières internationales, formations pluridisciplinaires organisées autour d'une majeure et d'une mineure, stages longs en laboratoire ou à l'étranger. Ces formations ouvriront en 2011.

### ➤ *Le rôle renforcé des élus étudiants*

Le nouveau vice-président Étudiants ainsi que le bureau étudiants participent activement à la redynamisation de la vie universitaire.

## L'UNIVERSITE DEVELOPPE UNE POLITIQUE SCIENTIFIQUE AMBITIEUSE ET STRUCTURANTE A L'ECHELLE DE L'ETABLISSEMENT ET DU SITE

### ➤ *Une plus grande autonomie dans l'attribution des crédits aux unités et la montée en puissance de la culture projet*

- ✓ la gestion des crédits recherche au plus près des laboratoires permet plus de réactivité dans l'activité de recherche ;
- ✓ la globalisation des crédits favorise la réorientation significative des crédits de recherche pour accompagner les projets les plus structurants et les priorités de l'université ;
- ✓ un appel à projets géré par le conseil scientifique appuie les initiatives des laboratoires.

➤ *Les dispositifs d'accompagnement menés en partenariat*

La mise en place de chaires d'excellence avec les organismes de recherche ou dans le cadre de la politique de soutien à l'accueil de chercheurs de haut niveau, en partenariat avec le Conseil Régional d'Aquitaine et les industriels, ainsi que les dispositifs indemnitaires associés, ont permis des recrutements de qualité.

➤ *L'expérimentation de la Délégation Globale de Gestion au 1er janvier 2011*

L'Université Bordeaux 1 a fait le choix d'expérimenter la **délégation globale de gestion** (DGG) en partenariat avec le Centre national de recherche scientifique (CNRS) dès l'année 2011 pour quelques laboratoires mixtes de recherche. Elle y voit un facteur d'amélioration des performances de ses services et de renforcement du pilotage de ses unités de recherche.

## UNE GOUVERNANCE PLUS EFFICACE GRACE A LA RESPONSABILITE ET LA PERFORMANCE

➤ *Une optimisation de la capacité de pilotage global de l'établissement*

- ✓ des services administratifs plus performants et renouvelés grâce à une politique efficace de redéploiement et de repyramidage des emplois et à un élargissement systématique des viviers de recrutement infra ou extra fonction publique ;
- ✓ des **procédures de gestion simplifiées et fiabilisées** grâce à la démarche qualité et à la formalisation des procédures imposées par la certification des comptes (exercice 2010) ;
- ✓ le développement de nouveaux métiers (contrôle de gestion, contrôle interne et direction des systèmes d'information notamment) nécessaire à la montée en qualité de la gestion;
- ✓ une généralisation de la culture de pratiques d'auto-évaluation au niveau des services centraux.

➤ *Des efforts très importants accomplis en matière de gestion des ressources humaines afin de mieux reconnaître l'investissement et les responsabilités des personnels*

### **Pour les personnels enseignants et enseignants-chercheurs**

- ✓ reconfiguration en cours des dispositifs indemnitaires et d'intéressement applicables aux enseignants-chercheurs en lien avec les nouveaux modes de gestion des services d'enseignement ;
- ✓ définition d'une nouvelle procédure locale d'attribution de la Prime d'Excellence Scientifique, concertée à l'échelle du site bordelais, destinée à améliorer l'investissement en recherche ;
- ✓ émergence d'une **Prime d'Intéressement à l'Innovation Pédagogique** et rehaussement significatif des primes fonctionnelle de pilotage et de gestion pédagogique;
- ✓ amplification des recrutements de qualité *via* les chaires d'excellence régionales, université-organisme et, dès la rentrée prochaine, celles financées par la future fondation de l'Université de Bordeaux.

### **Pour les BIATOSS**

- ✓ harmonisation des modalités de gestion indemnitaire et de carrière pour l'ensemble des personnels BIATOSS quel que soit le corps d'appartenance : généralisation de la Prime de Fonction et de Résultat et de l'entretien professionnel annuel pour toutes les filières professionnelles ;
- ✓ augmentation de 55 % en moyenne des régimes indemnitaires des personnels BIATOSS sur la période 2007 à nos jours (dont près de 24 % en 2010, soit environ 450 000 € grâce à une gestion efficace de notre masse salariale) ;
- ✓ développement d'une politique d'intéressement individuel ou collectif en relation avec le développement des actions de recherche, de formation continue et d'apprentissage.

### **Pour les agents non-titulaires**

- ✓ définition d'une politique globale de recrutement, de carrière et de compléments indemnitaires spécifique à Bordeaux I (élaboration d'une « convention collective » d'établissement) ;
- ✓ programmation d'un plan de titularisation des agents contractuels affectés sur des missions stratégiques ou pérennes.

➤ *L'amorçage d'une recomposition de la relation « services centraux/composantes » au cœur du projet de gouvernance*

L'établissement a engagé une réflexion sur le niveau pertinent de gestion (centre/périphérie) des fonctions support (notamment ressources humaines, budget, scolarité, patrimoine, logistique, informatique), tout en évitant la dispersion des centres de décision. La volonté d'adapter l'organisation de l'établissement dans une démarche de responsabilité, condition d'efficacité des actions, conduit à revoir en profondeur les structures, leur articulation et leurs modes de fonctionnement.

# UNIVERSITÉ DE CERGY-PONTOISE

Autonome depuis le 1er janvier 2009



17300



986



424



125M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 14,1%

## UNE POLITIQUE AMBITIEUSE EN FAVEUR DES PERSONNELS

- *Pour les personnels BIATOSS (ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers...)*
  - ✓ politique indemnitaire : augmentation de l'enveloppe statutaire de 15 % (par rapport à 2008) : + 10 % accordés de manière uniforme, + 5 % accordés au mérite ;
  - ✓ politique d'intéressement destinée aux contractuels et personnels administratifs qui contribuent au développement de ressources propres ;
  - ✓ recrutement de personnels en Contrat à Durée Déterminée et Contrat à Durée Indéterminée (CDI) pour les nouveaux profils d'emplois ;
  - ✓ mise en œuvre d'un programme pluriannuel de stabilisation de contractuels en CDI ;
  - ✓ plan volontariste de redéploiements internes, par une meilleure utilisation des postes vacants en fonction des priorités de développement de l'université ;
  - ✓ mesures d'action sociale et de formation des personnels en hausse.
- *Pour les enseignants-chercheurs*
  - ✓ mise en place de mesures d'attractivité: **recrutement de Professeurs de haut niveau au plan international** en leur permettant de mener à bien un projet et de monter une équipe – en leur offrant des décharges de service, un accompagnement financier et humain,
  - ✓ soutien à l'excellence: allègement des tâches d'enseignement et **soutien financier pour des projets de très bons chercheurs en place**; cofinancement éventuel avec un partenaire ;
  - ✓ mesure pour retour à une activité de publication des enseignants-chercheurs non ou peu publiants (dispositif de suivi et de soutien des enseignants-chercheurs non publiants) ;
  - ✓ instauration de la Prime d'excellence Scientifique avec deux nouveaux niveaux: 10 000 € par an et 15 000 € par an pour les leaders internationaux.

## UNE POLITIQUE AMBITIEUSE EN FAVEUR DE LA RECHERCHE

- *Création d'une fondation partenariale*
  - ✓ fondation partenariale créée en 2010 - 5 fondateurs : La Banque Populaire Rives de Paris, la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise, la fondation Spie Batignolles et Orange, aux côtés de l'université. Apport : 2,45 M€ ;
  - ✓ la Fondation permet de porter les projets les plus innovants de l'établissement : accès de tous à tous les savoirs, Environnement Numérique de Travail, création de nombreuses bourses d'études ou de recherche, création de chaires d'excellence thématiques
  - ✓ bénéfiques : **émergence de projets grâce à de nouvelles sources de financement privées**, développement du travail transversal entre différents laboratoires de recherche et différentes formations (en particulier grâce aux chaires d'excellence), rapprochement avec le monde professionnel.

➤ *Création de bourses d'excellence*

- ✓ création d'un programme de bourses d'excellence au niveau Master 2, destinées à retenir ou attirer les meilleurs étudiants qui s'inscrivent en Master recherche et les conduire au doctorat.

**UNE POLITIQUE AMBITIEUSE EN FAVEUR DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES ETUDIANTS**

- ✓ mise en place de contrats **de suivi individualisés de parcours « Lycée-université-emploi »** ;
- ✓ initiation et développement d'un portefeuille d'expériences et de compétences (PEC) en partenariat avec un groupe interuniversitaire ;
- ✓ développement de partenariats avec l'association pour l'emploi des cadres (APEC), « Nos quartiers ont des talents », Pôle Emploi, le centre des jeunes dirigeants (CJD), les 3 Armées... ;
- ✓ mise en place d'un **dispositif complet de recherche de stage et d'emploi** : plateforme, ateliers de formation, accompagnement individuel, soutien particulier des étudiants sensibles ;
- ✓ mise en place d'un dispositif de découverte des métiers ;
- ✓ création d'un espace entrepreneuriat.

# UNIVERSITÉ DE CLERMONT 1

Autonome depuis le 1er janvier 2009



15300



579

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 31,8%



472



108 M€

## FORMATION, ORIENTATION ET INSERTION PROFESSIONNELLE : TROIS PRIORITES POUR L'UNIVERSITE

### ➤ Formation

- ✓ généralisation d'une « charte de qualité » des formations (5 critères : organisation de la formation, accueil et suivi des étudiants, accompagnement pédagogique, vie étudiante et partenariats) ;
- ✓ le Conseil des études et de la vie universitaire (CEVU) s'impose désormais comme un lieu d'analyse et de réflexion pour structurer une offre de formation cohérente et rationnelle.

### ➤ Orientation

- ✓ mise en place d'un **dispositif d'orientation interactive à destination des lycéens** (modules interactifs d'autoévaluation, taux de réussite, taux d'insertion professionnelle et débouchés) ;
- ✓ édition mensuelle et diffusion d'une « Lettre d'information sur les Formations et les Etudes » auprès des lycéens présentant des filières et diplômes avec une approche journalistique qui permet l'expression libre des attentes de l'enseignant et du vécu des étudiants.

### ➤ Insertion professionnelle

- ✓ le bureau d'aide à l'insertion professionnelle a été structuré et renforcé ;
- ✓ **les enquêtes d'insertion professionnelle sont déployées sur l'ensemble des cursus et accessibles en ligne** ;
- ✓ l'établissement a signé des accords avec le Pôle Emploi pour des actions destinées à faciliter l'accès à l'emploi des diplômés :
  - création d'un site Web dédié à la construction d'un réseau d'anciens, à la diffusion d'offres d'emplois et au dépôt de CV ([www.udapro.fr](http://www.udapro.fr)) ;
  - convention de partenariat avec l'Association pour l'emploi des cadres (APEC) assortie d'un plan d'actions opérationnel prévoyant notamment des interventions de l'APEC auprès des étudiants et la fourniture de modules d'aide à la construction du projet professionnel.

## DE NOUVEAUX PARTENARIATS

### ➤ 170 donateurs pour la fondation de l'Université d'Auvergne

- ✓ inaugurée en juin 2008, elle compte aujourd'hui près de 170 donateurs (entreprises, collectivités, étudiants et anciens étudiants, personnels...) ;
- ✓ plus de 3 M€ collectés ;
- ✓ des fondateurs et donateurs partenaires économiques d'envergure ancrés dans le territoire : Michelin, Limagrain, Sanofi Aventis, MSD Chibret, Crédit Agricole, Banque Populaire, Collectivités Territoriales, etc. ;
- ✓ des actions concrètes: bourses de mobilité, prix de majors, soutien au développement territorial, formations de médecins africains en coopération avec des laboratoires privés partenaires, etc.

- **Inauguration d'un institut franco chinois « Tellhow UdA »**
  - ✓ implanté au sein de la Technopôle de Nanchang, province de Jiangxi, l'institut franco-chinois Tellhow UdA propose une offre de formation française off shore pour former des cadres spécialisés dans les domaines innovants en pleine expansion qui sont les secteurs d'excellence de l'université d'Auvergne-Clermont 1 ;
  - ✓ l'institut offre également par son implantation un cadre privilégié de coopération avec l'ensemble des entreprises situées sur la technopôle.

## UN MEILLEUR PILOTAGE DES MISSIONS DE L'ÉTABLISSEMENT

La reconfiguration du Conseil d'administration a, d'une manière générale, imposé une démarche de suivi de l'efficacité et de l'efficience des politiques menées dans tous les secteurs au service des missions fondamentales de l'établissement.

- **Pilotage des ressources financières**
  - ✓ mise en place d'une contractualisation interne (Contrats d'Objectifs et de Moyens) permettant de piloter la répartition des apports financiers sur l'ensemble de l'établissement en s'assurant de la cohérence des politiques tout en préservant la dynamique des projets ;
  - ✓ formalisation d'une stratégie financière pluriannuelle (dialogue d'orientation budgétaire et lettre de cadrage annuel) ;
  - ✓ montage d'une Unité Budgétaire Recherche afin de fluidifier les mécanismes financiers complexes et multi partenariaux liés au secteur ;
  - ✓ structuration du Pôle contrôle de gestion et stabilisation des tableaux de bord.
- **Pilotage des ressources humaines**
  - ✓ mise en place d'une **politique de primes incitative pour les enseignants-chercheurs**, permettant notamment de valoriser l'investissement pédagogique et /ou administratif des enseignants-chercheurs publiants ;
  - ✓ instauration d'une politique de **primes incitative des IATOSS** ;
  - ✓ développement d'un management transversal (approche métier).
- **Pilotage du patrimoine immobilier**
  - ✓ mise en place d'une stratégie immobilière concertée ;
  - ✓ élaboration du schéma directeur immobilier ;
  - ✓ l'université est candidate pour accéder à la pleine propriété de son patrimoine.

## LA GOUVERNANCE

- **Une définition des politiques d'établissement concertée**
  - ✓ un séminaire annuel regroupe l'équipe de gouvernance élargie pour arrêter la feuille de route politique de l'année ;
  - ✓ l'ensemble des actes politiques qui engagent l'établissement sont élaborés en équipe de gouvernance et adoptés collectivement.
- **Des lignes stratégiques affirmées et adaptées à leur environnement**
  - ✓ pour s'affirmer dans cette nouvelle identité d'établissement autonome auprès des partenaires il a été nécessaire de formaliser des stratégies en formation et recherche qui soient de nature à emporter l'adhésion des partenaires publics et privés ;
  - ✓ parce que l'établissement souhaite développer ses ressources propres il a rapidement évalué les potentialités de son environnement et pris les mesures adaptées (formation continue, valorisation du patrimoine...).

# UNIVERSITÉ DE CORSE

Autonome depuis le 1er janvier 2009



6800



173



168

## UNE PHILOSOPHIE D'ACTION ORIENTÉE VERS LA LOGIQUE DE PROJET

Le passage à l'autonomie a permis à l'université d'amplifier le potentiel de son projet d'ensemble, de libérer encore plus fortement ses capacités créatives et d'introduire une culture de la responsabilité. Sa mise en œuvre s'est accompagnée d'une élévation individuelle et collective des compétences et d'une approche expérimentale de gestion de la complexité.

- ✓ consolidation des équipes de direction ;
- ✓ mode de gouvernance centré sur une démarche participative (plus grande implication des conseils dans la préparation de la décision, mise en œuvre d'un dialogue de gestion avec les composantes pédagogiques et les unités de recherche, création d'instances nouvelles : réunion des directeurs...);
- ✓ **mise en œuvre de dynamiques d'apprentissage collectif autour de projets structurants de valorisation et de transfert, de relations internationales** (ex. structuration d'un réseau d'excellence des territoires insulaires auquel adhèrent aujourd'hui 16 universités), d'insertion professionnelle (mise en œuvre d'outils contractuels avec les entreprises), d'organisation administrative (animation, processus, pilotage) ou de partenariats (ex. création d'une fondation universitaire) ;
- ✓ évaluation des résultats avec trois référents fondamentaux : savoirs, étudiants, société et territoire ;
- ✓ émergence d'une dynamique de responsabilisation à tous les niveaux de la structure ;
- ✓ renforcement du dispositif de pilotage et d'autoévaluation.

## UNE DYNAMISATION TRÈS IMPORTANTE DE L'ENVIRONNEMENT PÉDAGOGIQUE, PROFESSIONNEL ET SOCIAL DES ÉTUDIANTS

L'Université a mis en place une série de dispositifs intégrant une véritable dimension innovante et ayant pour objectif majeur une amélioration qualitative des parcours de formation, des facteurs de réussite et des conditions de vie des étudiants.

### ➤ *Au plan pédagogique*

- ✓ **développement des parcours haut niveau** (Prépas Ecole d'Ingénieurs et Grandes Ecoles de Commerce, parcours Sciences politiques) permettant à l'Université de capter une part importante des meilleurs bacheliers et d'enrayer ainsi la fuite des cerveaux hors de l'île ;
- ✓ mise en œuvre du Plan Licence depuis 2008, avec des premiers résultats très positifs ;
- ✓ mise en place d'outils variés de professionnalisation (ex. ouverture d'un centre de certification) ;
- ✓ développement très important des formations en apprentissage (création d'un CFA du supérieur, 30 filières aujourd'hui incorporant des parcours en alternance).

- *Au plan de l'orientation et de l'insertion professionnelle*
  - ✓ adoption d'un Schéma directeur d'aide à l'insertion professionnelle ;
  - ✓ **création d'une Plateforme d'Orientation et d'Insertion Professionnelle** contenant un bureau des stages et de l'emploi, un bureau de l'orientation active et un observatoire des formations et de l'insertion professionnelle ;
  - ✓ recrutement d'une « Task Force » (7 personnes) en charge de l'information des lycéens (développement des entretiens personnalisés auprès des élèves de seconde, première et terminale), de la réalisation des enquêtes d'insertion professionnelle des anciens étudiants et des relations avec les acteurs du marché du travail ;
  - ✓ développement et rationalisation des relations avec le monde de l'emploi privé et public par l'intermédiaire du « Contrat d'Interface Université-Entreprises » et de la convention « Université-Centre National de la Fonction Publique Territoriale ».
- *Au plan social*
  - ✓ mise en œuvre d'un travail scientifique d'exploration des conditions de vie des étudiants, en partenariat avec la mutuelle des étudiants (LMDE) et le CROUS, en vue d'adopter une politique d'accompagnement adaptée à la diversité des profils et des conditions sociales.

## LE PASSAGE PROGRESSIF D'UNE LOGIQUE DE GESTION DES MOYENS A UNE LOGIQUE D'ANTICIPATION ET DE GESTION DES RESSOURCES

- *mise en place de contrats annuels d'objectifs* avec les unités pédagogiques et de recherche qui sous-tend la préparation et l'exécution budgétaires ;
- *structuration en cours de la gestion de la recherche* : préparation à la délégation globale de gestion et mise en place d'une organisation et de procédures adaptées, en particulier pour le portage des projets ;
- *lancement de démarches de gestion prévisionnelle* des moyens et des personnels enseignants-chercheurs, enseignants et BIATOSS :
  - ✓ enseignants-chercheurs et enseignants : réflexion en cours pour la mise en place d'une politique innovante de gestion des ressources humaines en adéquation avec le développement du projet stratégique. Démarche participative conduite selon cinq axes de travail : évaluation ; attractivité/recrutement ; carrières ; caractérisation des activités ; outils et démarches ;
  - ✓ BIATOSS : mise en place d'une cartographie des ressources (moyens et personnels) et des compétences en vue de l'élaboration d'un schéma directeur des ressources humaines ;
  - ✓ ouverture de deux postes par unité mixte de recherche pour l'accueil de chercheurs invités de haut niveau.

# UNIVERSITÉ DE CRETEIL

Autonome depuis le 1er janvier 2010



28600



1367



841



205M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 12,6 %

## UN SOUTIEN FINANCIER ET HUMAIN RENFORCE POUR LA RECHERCHE

### ➤ Plus de moyens

- ✓ augmentation progressive du soutien annuel à l'investissement recherche jusqu'à atteindre 1 M€ en 2010, prélevé sur le fond de roulement ;
- ✓ Investissements en 2010 : +360 000 € (prise en charge de l'amortissement des laboratoires : 100 000 € ; financement des stagiaires Master 2 recherche en stage dans les laboratoires de l'université: + 90 000 €, 5 contrats doctoraux supplémentaires + 170 000 €) ;
- ✓ projet de création d'une **structure de valorisation** CECOVAL avec le Centre national de la recherche scientifique (CNRS) ;
- ✓ création d'une **cellule des contrats** au sein de la direction de la recherche : recrutement de 3 personnes.

### ➤ Du temps de recherche

- ✓ l'intégration dans le Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) Université Paris Est des formations doctorales s'est accompagnée d'une augmentation du nombre d'allocataires et de post-doctorants ;
- ✓ directement auprès des équipes de recherche, avec pour objectif un meilleur soutien administratif ou technique à la recherche, 7 postes BIATOSS ont été créés entre 2009 et 2010 et en particulier auprès des équipes du secteur des sciences humaines et sociales (SHS) ;
- ✓ la **mutualisation des ressources et des emplois à l'échelle de l'université** est, avec la priorisation, la clé de la politique de recherche de l'Université Paris Est-Val-de-Marne (UPEC).

## UN TRAVAIL DE QUALITE ET RECONNU

### ➤ Une politique du personnel renforcée et renouvelée

Sur ses ressources propres, l'Université assume financièrement une politique indemnitaire d'établissement (PIE). En 2008-2009, elle a versé aux BIATOSS et aux enseignants 1,2 M€ (600 000 € pour les BIATOSS et 600 000 € pour les enseignants), en plus des primes ministérielles.

- ✓ pour les personnels, dès 2009, l'enveloppe des primes a été augmentée de 10 % et la Prime de Fonction et de Résultats (PFR) mise en place pour les cadres A ;
- ✓ pour les enseignants, l'Université a appliqué dès le budget 2009 l'égalité TP/TD et a créé une prime nouvelle pour la direction des équipes de recherche ;
- ✓ A la rentrée de septembre 2010, l'Université proposera au personnel 10 berceaux à la crèche « 1, 2, 3, soleil ». Ce service, d'un coût de 55 000 € pour l'université, sera complété par la mise en place d'une « halte garderie » ouverte à tous en fonction des places disponibles. Cette décision n'est que la première étape d'une rénovation de la politique sociale et culturelle qui fait aujourd'hui l'objet d'un groupe de travail du comité technique paritaire.

## UNE ORGANISATION ADMINISTRATIVE MODERNISEE

- ✓ l'université a inscrit à son projet d'établissement une **réorganisation complète de son administration** autour de grandes directions (finances, patrimoine, études et vie étudiante, recherche, DRH...). Des recrutements ou des soutiens à l'encadrement doivent permettre de généraliser une démarche qualité dans l'établissement et une gestion des chantiers en mode projet ;
- ✓ le recrutement d'un ingénieur qualité au sein de la cellule d'analyse et d'aide au pilotage permet de structurer ce travail autour de procédures et d'outils adaptés ;
- ✓ des chargés d'études ont été recrutés auprès de l'équipe de direction politique **pour soutenir les projets limités dans le temps** (grand emprunt par exemple.). Nouvellement diplômés ou apprentis en master 1 ou 2, ces « juniors » très qualifiés interviennent en particulier dans le cadre des appels d'offre nationaux mais aussi sur la structuration des partenariats de l'UPEC rendue nécessaire par l'autonomie. En novembre 2009, c'est à l'Université Paris Est-Créteil-Val-de-Marne qu'a été signée la première convention hospitalo-universitaire associant une université, l'Assistance publique hôpitaux de Paris (APHP), l'Inserm, l'Agence nationale de recherche sur le sida et les hépatites virales (ANRS) et l'Etablissement français du sang (EFS) autour d'objectifs partagés de développement à 10 ans.

## ACCUEILLIR ET ACCOMPAGNER L'ETUDIANT : UNE DEMARCHE QUALITE

- ✓ création d'une **cellule d'innovation pédagogique** visant à mutualiser les bonnes pratiques pédagogiques des facultés et instituts ;
- ✓ création d'un **Bureau d'aide à l'insertion professionnelle** (BAIP) qui permet de mieux mutualiser et mieux coordonner les pratiques des composantes. Ce vecteur de visibilité et de qualité a été consacré par l'obtention du Grand prix de la catégorie « Rencontres entreprises-Diplômés » des Trophées RUE 2010.

# UNIVERSITÉ DE FRANCHE-COMTÉ

Autonome depuis le 1er janvier 2010



19900



1188



847



183M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 12,5%

## UNE GESTION DE L'UNIVERSITE MODERNISEE

- mise en place du contrôle de gestion et d'indicateurs de coûts notamment pour des formations ;
- élaboration d'un tableau de bord des indicateurs stratégiques ;
- optimisation de la gestion des salles d'enseignement: acquisition du logiciel ADE ;
- mise en place d'une culture de projet et d'amélioration continue.

## UN MEILLEUR ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNELS ADMINISTRATIFS ET TECHNIQUES

- requalification et formation de personnels pour la prise en charge d'un nouveau métier, gestion de la masse salariale (gérée précédemment par l'Etat) ;
- processus d'amélioration continue avec le concours d'un cabinet spécialisé ;
- **politique indemnitaire: mise en place de la Prime de Fonction et Résultat ;**
- action sociale: constitution d'un service d'action sociale et culturelle avec un budget abondé sur fonds propres à hauteur de 80 000 €.

## UNE NOUVELLE GESTION IMMOBILIERE GRACE A L'ELABORATION D'UN SCHEMA DIRECTEUR IMMOBILIER

- Avec le soutien de la Caisse des Dépôts, l'Université a élaboré un schéma directeur immobilier avec pour objectif de mieux articuler son projet de développement, l'aménagement de ses sites et le développement de son patrimoine immobilier. Elle souhaite renforcer le pilotage de sa gestion immobilière et la rationalisation de l'utilisation de ses locaux dans une optique de développement durable.

## UNE UNIVERSITE PLUS ATTRACTIVE POUR LES ETUDIANTS

- les bourses Victor Hugo (10 bourses de 5 000 €) permettent d'augmenter le flux d'étudiants latino-américains ;
- **plus de 200 contrats-emplois au sein de l'université sont proposés aux étudiants** et répondent à deux objectifs : améliorer les conditions de vie et l'autonomie des étudiants et renforcer l'appartenance à l'université ;
- l'insertion professionnelle est une priorité pour l'université qui a créé un bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP) ;
- un environnement de formation aux normes d'aujourd'hui : Implantation de salles de visioconférence sur tous les sites, développement du wifi pour une couverture maximale ;
- sport/santé/bien-être : trois champs d'action pour favoriser la qualité de vie étudiante : +18 % pour le budget activités sportives, +37 % pour les dépenses de santé (en particulier des actions de prévention) ;
- le transport est gratuit pour faciliter les déplacements des étudiants inscrits dans un diplôme commun à l'UFC (Besançon) et l'Université de Bourgogne (Dijon) : mise en place d'un Pass SNCF-Bus.

## UNE UNIVERSITE PLUS ATTRACTIVE POUR LES ENSEIGNANTS ET PERSONNELS

- création d'une **Prime de Responsabilité en Recherche** (PRR) pour les directeurs d'Unité de Recherche pouvant aller jusqu'à 80 h pour un directeur d'une unité mixte de recherche (UMR) ;
- refonte de la politique indemnitaire pour les enseignants-chercheurs avec l'application du référentiel d'équivalences horaires et l'attribution de la Prime d'Excellence Scientifique à 20 % des enseignants-chercheurs ;
- mise en place de chaires d'excellence pour l'accueil de jeunes enseignants-chercheurs ;
- mise en place d'un mésocentre, « centre de calcul haute performance- 5 000 milliards d'opérations par secondes» qui répond aux besoins de l'ensemble des partenaires scientifiques franc-comtois.

# UNIVERSITÉ DE LA ROCHELLE

Autonome depuis le 1er janvier 2009



7200



331



261



60 M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 21,2%

## L'ACCOMPAGNEMENT EN MATIÈRE D'ORIENTATION, DE RÉUSSITE ET D'INSERTION PROFESSIONNELLE DES ÉTUDIANTS : UNE PRIORITÉ POUR L'UNIVERSITÉ

➤ *L'Université a mis en place un bureau d'aide à l'insertion professionnelle qui propose un accompagnement personnalisé avec :*

- ✓ un atelier pour apprendre à faire un CV ;
- ✓ une aide à la recherche de stages ou d'emploi ;
- ✓ la mise en place d'une banque de données qui permet de consulter des offres de stage et d'emploi classées par type d'activités professionnelles ;
- ✓ l'organisation des manifestations avec des représentants des milieux professionnels et associatifs dans le cadre de forums de conférences et/ou rencontres (800 étudiants et 40 acteurs intervenants) ;
- ✓ la mise en ligne, de manière anticipée au regard du lancement de l'enquête nationale, d'enquêtes d'insertion professionnelle réalisées auprès des jeunes diplômés.

➤ *Un observatoire des formations, de l'insertion et de la vie étudiante* permet un suivi de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. Les enquêtes montrent la bonne insertion des étudiants de master 24 mois après l'obtention de leur diplôme.

➤ *Une Fondation universitaire pour resserrer les liens avec les entreprises* : l'Université a développé avec le groupe Alstom un partenariat ayant conduit au développement d'un diplôme universitaire qui vient compléter ses masters en sciences pour l'ingénieur. Le contenu de la formation a été déterminé conjointement par les enseignants et le groupe Alstom pour améliorer l'insertion professionnelle des diplômés à la sortie du master et pour accroître l'attractivité des formations rochelaises en ingénierie. Ce sont 130 h de cours supplémentaires entièrement gratuits, financés grâce aux 100 000 € de dotations de la fondation, pour les étudiants et pour l'université puisque les coûts sont pris en charge par la fondation universitaire.

➤ *3 autres mesures-phares pour favoriser la réussite des étudiants*

1/ L'identification d'enseignants référents qui ont en charge un groupe d'élèves, et occupent un rôle pivot :

- ✓ l'enseignant référent doit s'enquérir des données « Admission Postbac » des étudiants qui lui sont confiés et doit rencontrer les étudiants alors identifiés ;
- ✓ l'enseignant référent doit prendre connaissance des notes obtenues par les étudiants lors des contrôles continus, évaluations finales et, lorsque cela est en place, des résultats des autoévaluations ;
- ✓ en lien avec les services supports et le responsable du semestre ou de l'année, l'enseignant référent peut alors, si cela est nécessaire, proposer aux étudiants de s'inscrire aux cours de remise à niveau, de rencontrer un conseiller afin d'envisager une réorientation, et établit un contrat pédagogique avec le responsable pédagogique concerné.

2/ L'allègement des effectifs en travaux dirigés : l'objectif est de permettre un meilleur encadrement des étudiants dans les disciplines fondamentales. Des groupes à 24 étudiants en Travaux dirigés sont constitués (au lieu de 40 étudiants).

3/ Des mesures complémentaires ont été proposées soit en fin de premier semestre soit au cours du deuxième semestre (des aides à la rédaction, à la compréhension linguistique, méthodologie de recherche documentaire...), à la suite de l'évaluation des difficultés les plus fréquemment rencontrées par les étudiants au premier semestre.

## RECHERCHE : L'AUTONOMIE « BOOSTE » LES NICHES D'EXCELLENCE DE L'UNIVERSITE DE LA ROCHELLE

- *L'Université de La Rochelle a mis l'accent sur des « pépites » en termes de recherche*, comme la recherche sur les problématiques d'environnement et le littoral. Elle a parallèlement consolidé avec ses partenaires du Pôle de recherche et d'Enseignement supérieur du Limousin Poitou-Charentes deux autres domaines de recherche (espace européen et relations internationales ; image, contenus numériques et interactions). L'autonomie lui permet progressivement de mettre davantage de moyens sur ces thématiques-phares.
- *Le pilotage de la Recherche est centralisé avec une politique budgétaire et d'emplois incitative* privilégiant la performance.
- La politique d'incitation à l'excellence passe aussi par la procédure d'attribution de la **Prime d'Excellence Scientifique (PES) aux enseignants-chercheurs** qui prévoit une augmentation du nombre de bénéficiaires et du montant de leur prime et privilège, parmi les mieux notés, ceux qui assument des responsabilités scientifiques au sein de l'établissement.

## UNE GOUVERNANCE ET UNE ORGANISATION QUI EVOLUENT FORTEMENT AVEC L'AUTONOMIE

- *La gouvernance a été renforcée et l'Université de La Rochelle a mis l'accent sur la transparence, la participation et la conduite du changement* dans un processus de mise en place progressive **d'une démarche qualité**. A tous les niveaux, l'université favorise la concertation, la recherche l'adhésion.
- *La communication interne a été développée* afin d'améliorer la circulation de l'information : à titre d'exemple, une lettre d'information électronique de la présidence et des conseils est diffusée chaque semaine à tous les personnels.
- *Le passage à l'autonomie a accéléré la réorganisation des services pour :*
  - ✓ renforcer les capacités d'expertise, par le recrutement de cadres par exemple et la mise en place de nouveaux outils d'aide au pilotage, dans les domaines du contrôle de gestion, l'évaluation des enseignements ou encore l'insertion professionnelle des étudiants ;
  - ✓ s'assurer des comptes certifiables: la certification des comptes, qui sanctionne la qualité de l'information comptable a été obtenue au printemps 2010 pour l'exercice 2009 ;
  - ✓ sécuriser les données du système d'information, avec 1 M€ investi en équipement sur 2 ans.

# UNIVERSITÉ DE LILLE 2

Autonome depuis le 1er janvier 2010



26600



925



657



156M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 43,5%

## FAVORISER L'INSERTION DES ETUDIANTS

- *Mise en place d'une plate-forme internet dédiée à l'insertion professionnelle*
  - ✓ le champ couvert est celui des stages et de l'emploi ;
  - ✓ le site permet aux deux publics de déposer des informations (offres d'emplois, CV en lignes) et de bénéficier de services en lignes favorisant la mise en relation ;
  - ✓ un espace spécifique est dédié aux anciens élèves.
- *Une démarche qualité des formations*
  - ✓ un système d'évaluation de l'enseignement est implanté à l'Université depuis 2006 afin de permettre aux responsables de formation de procéder à l'évaluation des enseignements par les étudiants ;
  - ✓ la consultation des étudiants se fait soit par le Web, soit par des questionnaires distribués sous forme papier ;
  - ✓ **un centre de ressources de langues est à la disposition des étudiants pour leur permettre d'améliorer leur niveau de langues** en utilisant des supports numériques avec l'aide d'étudiants moniteurs.

## LES PERSONNELS ADMINISTRATIFS ET TECHNIQUES AU CŒUR DE LA STRATEGIE D'ATTRACTIVITE

- ✓ l'université a développé sa politique de primes à destination des personnels administratifs et techniques (+10 %) ;
- ✓ une politique de requalification des emplois a été engagée (25 emplois transformés en emplois de niveau supérieur).

## UNE UNIVERSITE ATTRACTIVE POUR LES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS

Depuis le passage à l'autonomie, l'université a développé sa politique indemnitaire à destination des enseignants. **L'enveloppe indemnitaire consacrée à cette politique a été portée de 500 000 € à 1 500 000 €.**

## UNE UNIVERSITE QUI FAIT EVOLUER SON ORGANISATION

- ✓ l'Université a développé et structuré le service gestion du patrimoine : des recrutements externes (personnels venant des collectivités locales) ont permis cette évolution ;
  - ✓ elle a engagé trois contrôleurs de gestion et mis en place un service dédiée à cette fonction ;
  - ✓ à l'agence comptable, un cadre nouvellement recruté a en charge le suivi de la qualité comptable et la certification des comptes.
- *Evolution des modes de gestion* : pour permettre une pleine responsabilisation des ses composantes, l'Université a mis en place des contrats d'objectifs et de moyens avec l'ensemble de ses facultés et instituts.

# UNIVERSITÉ DE LORIENT

Autonome depuis le 1er janvier 2010



8200



367



263



64 M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 19,9 %

Le passage à l'autonomie étant encore récent, l'Université de Bretagne-Sud s'est donné comme ligne de conduite une gestion prudente des marges de manœuvre en cours de dégagement. Cependant, tout en continuant à prendre la mesure des possibilités nouvelles ainsi offertes, elle s'est d'ores et déjà fixé des principes d'action et des ambitions, articulées autour de la volonté de prendre toute sa place, au cœur de son territoire, comme opérateur de la politique nationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche.

## UNE AMBITION RECHERCHE MIEUX SOUTENUE

- L'université vise à améliorer son rang dans le classement des opérateurs universitaires de la recherche. L'autonomie de gestion lui permet de prendre une série de mesures structurantes et incitatives, tout comme de récompenser les chercheurs qui contribuent le plus activement à l'atteinte de cet objectif :
  - ✓ réorganisation scientifique de la recherche en quatre axes transversaux (développement durable ; ingénierie des systèmes ; management et sociétés ; modélisation et environnements numériques), fonctionnant par appel à projets sur la base de 20 % de la dotation des laboratoires. Des synergies nouvelles, y compris entre laboratoires des sciences exactes et des sciences humaines et sociales, une recherche véritablement transversale et caractéristique de l'UBS, une culture du résultat sont les effets escomptés de cette réorganisation ;
  - ✓ réorganisation administrative de la recherche, répondant à l'augmentation du volume d'activité et à la nécessité de professionnalisation accrue des fonctions support : grâce aux marges dégagées sur la masse salariale, est prévue la création de trois « responsables administratifs et financiers recherche », de rang B (coût de la mesure : 120 000 € annuel) ;
  - ✓ **primes accordées aux directeurs de laboratoire, modulées en fonction des volumes d'activité gérés et du nombre de chercheurs producteurs** ; primes accordées aux porteurs de gros projets de recherche (ANR et autres). Coût de la mesure : près de 30 000 € ;
  - ✓ mise en place d'un dispositif d'accueil temporaire des chercheurs dans des entreprises, visant à mener à l'élaboration de problématiques de recherche répondant à la fois à un axe de recherche d'un laboratoire et aux besoins concrets d'une entreprise aboutissant à des partenariats de recherche ;
  - ✓ **mise en place de dispositifs d'aide à la mobilité des chercheurs**, afin de faciliter leur accueil en délégation dans des organismes de recherche reconnus sur le plan national.

## VOLONTE D'AMELIORER LA REUSSITE ET L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES ETUDIANTS

- le passage à l'autonomie permet à l'Université de Bretagne sud de mener des actions parfois inédites pour la réussite de ses étudiants et leur insertion dans la vie active :
  - ✓ création d'un master « Enseignement et formation », né de la possibilité de redéploiement de moyens financiers (à terme, plus de 150 000 €) et de ressources humaines ;
  - ✓ **généralisation des modules « Projet personnel professionnel »** à l'ensemble des étudiants de l'université (plus de 8 000) ;
  - ✓ mise en place d'une communication « métiers » : avec l'aide de la Fondation, location de bornes interactives placées dans les lycées, proposant des films de présentation « 1 minute, 1 métier » et refonte du site internet pour permettre l'accès à l'offre de formation à partir d'idées métier (plus de 20 000 € de budget) ;
  - ✓ achat d'espaces d'enquête sur internet et formation des personnels pour la création d'enquêtes de satisfaction en ligne, afin de généraliser les dispositifs d'évaluation des formations par les étudiants, dans le cadre de la « démarche qualité enseignement » ;
  - ✓ création d'un groupe de travail « université-lycées », avec des moyens dédiés, visant à identifier les difficultés de passage de la terminale à la première année d'université et à proposer des solutions pratiques de remédiation.

## UNE PRISE DE CONSCIENCE SUR LA NECESSITE D'OPTIMISER LES MODES DE FONCTIONNEMENT

- L'exercice de l'autonomie mène à une **gestion plus responsable des ressources** de l'Université, surtout humaines. L'Université a décidé :
  - ✓ de viser un développement intensif plutôt qu'extensif, traduit par une plus grande maîtrise de la carte de formations et une plus grande adéquation au potentiel des titulaires et aux spécificités de l'Université. Dans le prochain quadriennal, tout en proposant près de 10 % de créations, l'offre de l'Université, en nombre de diplômes, restera stable ;
  - ✓ de **mutualiser de plus en plus des fonctions support et soutien** : une « scolarité centrale » a ainsi été créée en avril 2010, ayant pour mission de permettre un gain d'efficacité dans l'accomplissement des opérations d'inscription et de suivi des étudiants ;
  - ✓ De mener, dans le domaine des ressources humaines, une politique de montée en compétences de l'ensemble de nos personnels BIATOSS et assimilés par des :
    - actions de formation : par exemple, un plan de formation au management, sur deux ans, est en cours de conception, à destination des chefs de service. Il mobilisera dès cette année plus de 6 000 € de ressources ;
    - recrutements et promotions permettant une augmentation significative du pourcentage de catégories A et B dans l'ensemble des personnels.
  - ✓ de saisir toutes les possibilités d'échanges et de redéploiements de postes entre les composantes (le plus récent en date : un poste de professeur transféré de l'UFR de Droit, Sciences Economiques et Gestion à l'IUT de Lorient), afin de répondre de la manière la plus adéquate aux besoins de formation et de recherche ;
  - ✓ d'utiliser dès 2011 la possibilité de conclure des « contrats d'enseignement » afin de répondre à une série de besoins de l'université autrement qu'en utilisant les supports traditionnels (en l'occurrence, de professeur associé et de maître de langue) ;
  - ✓ d'engager plus résolument l'université dans la collaboration au Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) breton « Université Européenne de Bretagne », gage de rayonnement de l'université surtout en ce qui concerne les études doctorales.

# UNIVERSITÉ DE LYON 1

Autonome depuis le 1er janvier 2009



34400



2035

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 22,3 %



1500



356M €

## AVEC LES LEVIERS DE L'AUTONOMIE, L'UNIVERSITE A ACCELERE LA SIMPLIFICATION DE SON ORGANISATION

- ✓ réorganisation des quatre facultés de médecine en deux facultés de médecine et de huit facultés de sciences en une seule faculté des sciences de médecine et de deux IUT en un seul ;
- ✓ l'ensemble des directions administratives et techniques de l'établissement a été restructuré avec la volonté de combiner une cohérence du pilotage global tout en assurant une gestion de proximité. Ainsi, les services financiers et comptables ont été structurés avec la combinaison de services centraux renforcés et de plateformes mutualisées par sites géographiques.

## UNE PROFESSIONNALISATION ACCRUE DES PERSONNELS ADMINISTRATIFS ET TECHNIQUES

- ✓ une politique de requalification des emplois : en 2010, ce sont 12 emplois qui ont été requalifiés en emplois de niveau supérieur ;
- ✓ un **plan de titularisation de 10 contractuels par an** ;
- ✓ une **plus grande souplesse de recrutement pour des fonctions nécessaires au développement de l'université** et peu présente parmi les corps habituels de fonctionnaires : le directeur du Patrimoine et le directeur de la direction de l'organisation de la qualité sont deux compétences désormais présentes à l'université ;
- ✓ une politique indemnitaire plus ambitieuse : les taux moyens ont augmentés de façon significative : 6 % en 2009, 12 % ; une homogénéité de prime à grade et qualité similaires pour des corps différents ;
- ✓ un dispositif d'études de situations au travail (GEST, Groupe d'études des situations au travail) destiné à répondre à des situations d'agents en difficulté : analyser les situations d'agents en difficulté dans l'environnement professionnel, préparer les plans d'aide dans le cadre des possibilités offertes par l'université.

## UNE NOUVELLE « DEMARCHE QUALITE »

- ✓ **promotion de la démarche qualité** : l'université met en œuvre plusieurs projets pilotes d'amélioration continue du fonctionnement de ses services aux étudiants, personnels et ses partenaires, notamment sur l'organisation des inscriptions administratives, maintenance immobilière, accueil téléphonique, gestion de la paye... ;
- ✓ 50 processus concernant l'ensemble des services administratifs et techniques ont été cartographiés et les procédures associées décrites. Des indicateurs de qualité (mesure de délais, enquêtes de satisfaction...) ont été mis en place sur plusieurs actions. Au total plus de 120 personnels ont été formés à la démarche qualité.

## FORMATION, INSERTION PROFESSIONNELLE ET VIE ETUDIANTE : TROIS CHAMPS D'INNOVATION

- ✓ développement des technologies de l'information et de la communication pour l'éducation (TICE) : **l'université propose des ressources pédagogiques pouvant être podcastées par les étudiants ; elle développe un projet de réseau social universitaire et d'identité numérique ;**
- ✓ un fond doté de 325 K€ par an permet de doter les projets innovants en formation ;
- ✓ **l'évaluation des enseignements, le suivi de l'insertion professionnelle, l'animation d'une association et d'un annuaire des anciens élèves** (avec plus de 20 000 inscrits) participe à la démarche qualité des formations ;
- ✓ l'université accompagne cette politique par un accroissement de 67 % du nombre de bénéficiaires de la prime de responsabilités pédagogiques ;
- ✓ reconnaissance de l'engagement des étudiants par la création de l'unité d'enseignement «Engagement citoyen».

## UNE MEILLEURE RECONNAISSANCE DE L'EXCELLENCE SCIENTIFIQUE DES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS

- ✓ l'université développe une maîtrise du budget global de la recherche en attribuant aux unités de recherche des dotations sur la base de la qualité de leurs productions scientifiques ;
- ✓ elle reconnaît l'excellence scientifique de ses enseignants chercheurs : de 2007 à 2009, le nombre de bénéficiaires de la Prime d'Excellence Scientifique s'est accru de 26 %.

## UNE POLITIQUE D'OUVERTURE VERS LE MONDE SOCIO-ECONOMIQUE

- L'université a créé la première fondation partenariale le 5 août 2008. Elle a pour mission de contribuer au développement et à la promotion de l'Université Claude Bernard Lyon 1, université scientifique et médicale au service de la Cité. Autour des axes moteurs que sont l'excellence, la professionnalisation et la citoyenneté, la fondation soutient 11 projets sélectionnés par l'Université en matière de recherche, de formation et de vie étudiante :
  - ✓ **Recherche : création de chaires d'excellence, avec notamment le recrutement d'enseignants chercheurs de haut niveau, et soutien à des projets de recherche sur des questions de société;**
  - ✓ **Formation : bourses d'étudiants et création de nouvelles formations professionnalisantes** en biologie et haute fréquence ;
  - ✓ amélioration de la vie sur le campus : création et réhabilitation de deux maisons des étudiants et aménagement de la bibliothèque universitaire

## LA FONDATION COORDONNE LES CAMPAGNES DE MECENAT AUPRES DU GRAND PUBLIC, DES ANCIENS ELEVES ET DES ENTREPRISES

### ➤ *Les résultats les plus marquants :*

- ✓ **projet bibliothèque** : acquisition de 120 postes informatiques, d'un plan d'orientation interactif et de logiciel pour personnes handicapées par des dons en nature pour une valeur estimée à 105 574 € ;
- ✓ **bourses**: octroi de 20 bourses de 3 000 € à des étudiants méritants sur des fonds de la société Microsoft France ;
- ✓ **chaires d'excellence** : chaire sur la mise sur le marché de médicament (800 000 €), chaires d'économie expérimentale (180 000 €). Trois autres chaires (2 en sciences financières et 1 en épilepsie) sont en phase de signature pour un montant global de 1,8 million d'euros environ ;
- ✓ réhabilitation d'un amphithéâtre en médecine: 500 000 € de la société Boiron ;
- ✓ **plateforme technologique pour la formation** : Biolab (plus de 60 000 € de promesse de dons), Tech-HF (plus de 30 000 euros de promesses de dons) ;
- ✓ **projet de recherche** : Nanoland (plus de 10 000 € de promesses de dons), Neurocampus (50 000 € de dons). D'août 2008 à décembre 2009, le montant des dons et promesses de dons s'élève à 2,03 M€ pour 65 donateurs. Pour le premier semestre 2010, le montant des dons et des promesses de dons s'élève à plus de 2 M€.

# UNIVERSITÉ DE MARNE-LA-VALLÉE

Autonome depuis le 1er janvier 2009



11000



435



285



75 M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 18 %

## GRACE A L'AUTONOMIE, L'UNIVERSITE EST MIEUX IDENTIFIEE

L'Université Paris Est-Marne-la-Vallée est désormais identifiée comme un interlocuteur à part entière : le passage à l'autonomie a eu un effet d'accélération sur les partenariats de l'université avec le monde socio-économique et les collectivités territoriales.

## UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

- De nouvelles marges de manœuvre sont dégagées notamment en matière de politiques de recrutement et indemnitaire, politique d'action sociale, grâce à la globalisation du budget et au « défléchage » de la subvention du ministère.
- L'Université est en mesure d'adapter rapidement l'allocation des moyens disponibles aux actions stratégiques, en fonction des évolutions majeures de son environnement.
- Les responsabilités découlant de l'autonomie conduisent à mettre en place et à appliquer des procédures de gestion des moyens plus exigeantes.
- Une simplification et une dynamisation de la gestion de la Recherche : grâce aux délégations de gestion financière, aux mesures sur l'intéressement à la recherche visant à favoriser la recherche partenariale et la valorisation...
- La possibilité de mettre en place à terme une modulation des services.

## UNE RESPONSABILISATION DES ACTEURS DE L'UNIVERSITE

- Le rôle des conseils, comme organes consultatifs et décisionnels sur la stratégie de l'établissement et lieux de débats, est renforcé. Les engagements et missions des composantes de l'université, dans le cadre du projet d'établissement, sont mieux définis.
- La politique de l'établissement en matière d'offre de formation et de recherche est réellement envisagée de façon globale et cohérente
- L'Université est devenue l'employeur direct de tous les personnels et doit s'attacher à mieux les valoriser et les accompagner.

## UNE STRUCTURATION DE LA POLITIQUE DE RECHERCHE

- Dans le cadre du Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) « Université Paris Est », espace de structuration de la recherche, vers lequel ont déjà été transférés l'ensemble de la formation doctorale, mais aussi les relations internationales et des éléments de recherche partenariale.
- Avec la labellisation de « Campus prometteur », donnant au PRES UPE une visibilité lui permettant de répondre en cohérence aux appels à projets de « Investissements d'Avenir : Initiatives d'Excellence ».

# UNIVERSITÉ DE METZ

Autonome depuis le 1er janvier 2010



13600



616



524



108 M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 16,4 %

## UNE POLITIQUE INNOVANTE AU SERVICE DES ETUDIANTS

### ➤ Des outils pour la réussite des étudiants

- ✓ plan Licence reconnu comme exemplaire par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (orientation active / dispositif d'accueil, accompagnement et suivi particulier des primo-arrivants...);
- ✓ technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement et la recherche (TICER): attribution d'une enveloppe supplémentaire de 250 000 € pour des projets d'actions transverses (augmentation de 40 portables de la flotte de prêt aux étudiants ; création d'un service de prêt aux thésards par exemple) ou d'équipements de salle en matériel multimédia ;
- ✓ mise en place de 10 ateliers culturels concernant 700 étudiants (atelier « arts visuels contemporains » en partenariat avec le FRAC Lorraine et le Centre Pompidou-Metz ou un atelier « théâtre-opéra » avec l'Opéra-Théâtre de la Ville de Metz par exemple).

### ➤ L'insertion professionnelle : une priorité affichée

- ✓ création d'un bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP) lorrain ;
- ✓ **création d'une nouvelle plateforme "Platine" qui vise à diffuser les offres de stages et répondre aux besoins des étudiants ;**
- ✓ organisation d'une "semaine de l'insertion professionnelle", de rencontres université/entreprises thématiques ou encore de « stage en poche », rencontre étudiant/entreprise (50 entreprises présentes, plus de 120 offres de stage et 40 offres d'emploi).

### ➤ Vie étudiante: des services pour répondre au plus près aux besoins des étudiants

- ✓ inscriptions par internet / possibilité de paiement en ligne et en 3 fois ;
- ✓ **création d'un Bureau de la Vie Doctorale** : guichet unique assurant suivi personnalisé des doctorants depuis l'inscription jusqu'à la soutenance de thèse ;
- ✓ **développement des emplois étudiants** : 485 emplois proposés pour 2009/2010 (soit une hausse de 48 % par rapport à 2008/2009).

## SOUPLESE ET REACTIVITE : UN ENSEMBLE D'INITIATIVES AU SERVICE DES LABORATOIRES ET DES CHERCHEURS

### ➤ Modernisation de l'achat et simplification des activités

- ✓ mise en place d'un réseau de correspondants « marché » ;
- ✓ délégation de signature accordée à 13 directeurs de laboratoire, délégation subordonnée à la formation lourde d'un correspondant dans le laboratoire délégataire.

### ➤ Une augmentation conséquente des moyens financiers au service de la recherche

- ✓ augmentation de 30 % des crédits des laboratoires entre 2009 et 2010 ;
- ✓ nouveau modèle d'allocation des moyens.

## ACCOMPAGNEMENT ET ANTICIPATION DES EVOLUTIONS : UNE ORGANISATION MODERNISEE

- *Instauration d'un dialogue de gestion avec les composantes*
  - ✓ généralisation des contrats d'objectifs et de moyens - cœur du nouveau processus budgétaire et d'affectation des moyens - à l'ensemble des UFR, IUT et laboratoires ;
  - ✓ mutualisation des ressources.
- *Une nouvelle structuration et de nouveaux outils financiers et comptables pour gagner en efficacité et en réactivité*
  - ✓ révision de la structure budgétaire, désormais déclinée par grandes missions ;
  - ✓ réorganisation de la fonction financière et comptable : un pôle unique de gestion / un service facturier ;
  - ✓ nouveau logiciel: SIFAC (Système d'Information Financier Analytique et Comptable) ;
  - ✓ convention avec la Trésorerie Générale : sécurisation des processus de paye.
- *Autres outils au service d'un pilotage renforcé*
  - ✓ bureau de la gestion prévisionnelle (évolution du bureau des moyens pour conduire de manière prospective le pilotage des emplois et la gestion de la masse salariale) ;
  - ✓ application Superplan (meilleure gestion de la volumétrie des heures d'enseignement/heures complémentaires et des locaux, directement connectée à la mise en paiement).

## DES PERSONNELS MOBILISES AU SERVICE ET AU CŒUR DU PROJET

- *Une politique individualisée* volontariste qui vise à valoriser l'engagement et les résultats:
  - ✓ en matière de recherche : attribution de la Prime d'Excellence Scientifique (entre 3 500 et 7 000 € par personne) sur la base de critères de choix définis en interne pour 2010 ;
  - ✓ Pour les personnels administratifs : extension de la Prime de fonctions et de résultats aux personnels ingénieurs techniciens de recherche et de formation dans le cadre d'une approche « métier » ; pour l'ensemble des personnels de catégorie A, possibilité d'augmentation de 40 à 70 % des taux indemnitaires moyens en fonction de leurs résultats.
- *Une politique de formation particulièrement active*, pour préparer et accompagner les évolutions et la montée en compétences des personnels administratifs, mais aussi des enseignants-chercheurs :
  - ✓ **augmentation du budget formation** (+22 % entre 2008 et 2009) ;
  - ✓ augmentation significative du nombre de formations (+91 % entre 2007 et 2009), avec un effort particulier pour les formations dans les domaines financiers et des ressources humaines.
- *Une politique d'action sociale renforcée*
  - ✓ hausse des aides complémentaires aux prestations ministérielles : restauration (+50 % entre 2009 et 2010), gardes d'enfants... ;
  - ✓ hausse parallèle des aides spécifiques : centres de loisirs sans hébergement pendant les vacances scolaires, aides aux études, aides exceptionnelles.
- *Un objectif : les marges de manœuvre au service de l'université et de son attractivité*
  - ✓ poursuite et élargissement de la politique de gestion des emplois (redéploiement, échanges, repyramidage) engagée depuis plusieurs années pour répondre aux besoins de la pédagogie, de la recherche et des fonctions supports ;
  - ✓ politique concernant les contractuels : souplesse accrue dans la rémunération pour les nouveaux recrutements, souplesse dans la rémunération et possibilité de primes pour les contrats à durée indéterminée.

# UNIVERSITÉ DE MONTPELLIER 1

Autonome depuis le 1er janvier 2009



21900



907



654



147M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 33,1 %

## LES RESSOURCES HUMAINES AU CŒUR DE LA STRATEGIE DE L'ETABLISSEMENT

Mise en place d'un dispositif d'intéressement reposant sur des projets collectifs et transférables et ayant pour but l'amélioration de la qualité du service public et du fonctionnement de l'établissement. Ce dispositif est ouvert à tous les personnels de l'Université (titulaires et contractuels, IATOSS et enseignants-chercheurs). Ces projets font l'objet d'une évaluation avant le versement de la prime dont le montant s'élève de 300 à 1 500 € par agent. Pour 2010, le dispositif représente près de 80 000 € sur les 21 projets structurants retenus.

### ➤ Une politique indemnitaire volontariste et différenciée

- ✓ **pour les personnels :** l'établissement a développé une forte individualisation des régimes indemnitaires en fonction de l'investissement personnel et de la manière de servir. Par exemple, l'établissement utilise pleinement les nouvelles possibilités offertes par la part résultat de la Prime de fonctions et de résultats pour les catégories A et B ainsi que les variations de 1 à 3 de la prime de participation à la recherche scientifique (PPRS) pour les personnels techniques de recherche et de formation ;
- ✓ **pour les enseignants-chercheurs :** attribution de la Prime d'Excellence Scientifique afin de reconnaître l'engagement des enseignants-chercheurs dans l'activité de recherche de l'établissement, création de nouvelles chaires mixtes avec le CNRS, l'Inserm et l'INRA, mise en œuvre rapide du référentiel national d'équivalences horaires.

➤ **Réflexion et mise en place d'une politique spécifique à l'égard des personnels contractuels tant en termes de recrutement** (nombreux postes ouverts aux concours, établissement de contrats de 12 mois en application de la loi du 03 août 2009), **de rémunération** (création d'une prime d'investissement pour les agents contractuels) **et d'intégration dans l'établissement** (dispositifs de formation renforcés au bénéfice des contractuels, entretiens individuels, politique sociale...).

➤ **Mise en place d'un outil performant pour la démarche d'objectifs et de projets de service** fondé sur l'entretien professionnel et de formation. Cet outil informatisé et sécurisé permet la saisie des objectifs de service en adéquation avec les objectifs stratégiques de l'établissement. Cette démarche rencontre un vif succès puisque 98 % des agents concernés participent activement chaque année à ce dispositif. Un travail d'exploitation des fiches de postes et des entretiens professionnels est en cours de réalisation.

➤ **Une politique d'emplois active :** l'établissement a profité des possibilités accrues par la loi sur l'autonomie pour effectuer de nombreux repyramidages. A titre d'exemple, la part des IATOSS catégorie A est de 22,9 % en 2009-2010 contre 18 % en 2006-2007. Cette évolution de l'encadrement reflète la volonté de l'établissement d'acquérir de nouvelles compétences et technicités afin de répondre au mieux aux nouveaux enjeux. Parallèlement, le nombre de Professeurs d'Université a été augmenté de 14 emplois entre 2009-2010 et 2006-2007.

## UNE OFFRE DE FORMATION ATTRACTIVE ET RESOLUMENT CONSTRUITE AVEC UN OBJECTIF D'INSERTION PROFESSIONNELLE

- *Des dispositifs de lutte contre l'échec et un déploiement innovant du plan national « réussite en licence »*
  - ✓ un **dispositif d'orientation active en progression permanente** (augmentation de 19 % du nombre de dossiers traités par rapport à 2008) ;
  - ✓ un **tutorat dynamique et innovant** généralisé à toutes les composantes (2 000 étudiants bénéficient de ce dispositif chaque année). Le tutorat a été étendu aux sportifs de haut niveau, aux étudiants en situation de handicap, aux étudiants Erasmus, à la documentation, aux langues et à la bureautique ;
  - ✓ développement de l'aide aux étudiants en situation d'échec avec une augmentation des cours en petits groupes ;
  - ✓ lancement de l'évaluation des enseignements.
- *Un souci d'accompagnement des diplômés dans leur insertion professionnelle...*
  - ✓ mise en place d'un suivi de cohortes pour analyser les parcours d'études ;
  - ✓ **expérimentation d'un outil numérique permettant l'accompagnement individualisé des étudiants dans leur orientation et leur insertion** : le PEC (portefeuille d'expériences et de compétences) pour lequel l'université est établissement pilote au niveau national (membre du comité de pilotage et d'orientation) ;
  - ✓ financement de modules d'aide à l'insertion, dans le cadre d'appels à projets ;
  - ✓ projet des mallettes pédagogiques qui consiste à mettre à disposition des responsables de master 2 un éventail de prestations de préparation à l'insertion professionnelle ;
  - ✓ aide à la gestion des stages avec l'utilisation de P-Stages, outil permettant de consulter des offres et de gérer les conventions de stage.

### ➤ *Avec de bons résultats d'insertion*

L'enquête sur l'insertion professionnelle à 30 mois des Master 2 obtenus en 2007 démontre une très bonne insertion des étudiants avec un taux d'emploi de 86 % et un salaire mensuel médian de 1 800 euros net. À cela s'ajoute bien évidemment le cas particulier des étudiants de santé pour lesquels les taux d'insertion sont exceptionnels.

## UNE AMBITION PERMANENTE DE DEVELOPPER UNE RECHERCHE D'EXCELLENCE, FORTE DE SES SPECIFICITES

L'Université développe une politique scientifique qui s'inscrit dans la dynamique de fusion avec les deux autres universités du site. Dans ce cadre, elle renforce sa structuration autour de pôles scientifiques forts: Biologie, santé ; Chimie ; Sciences de l'homme et de la société.

- *De nouveaux moyens sont consacrés à la recherche et de nouvelles actions ont été mises en œuvre*
  - ✓ financement de la Prime d'Excellence Scientifique ;
  - ✓ lancement d'un programme pour l'accueil de post-doctorants ;
  - ✓ dialogue accru entre le niveau central et les acteurs de la recherche ;
  - ✓ renforcement du pilotage de la recherche (extension des locaux et affectation de personnels dédiés à la direction de la recherche) ;
  - ✓ mise en place d'une base de données pour la connaissance des structures de recherche à partir des dossiers de l'agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES).
- *Des partenariats privilégiés avec les organismes de recherche*
  - ✓ **quatre chaires mixtes créées** : la politique de partenariat s'est traduite par la création de deux chaires mixtes avec le CNRS dans le domaine de la santé à la rentrée 2009. L'université a poursuivi cette logique en 2010 avec la demande d'une chaire mixte avec l'Inserm dans le domaine de la cancérologie et avec l'INRA en sciences économiques. Par ailleurs, l'UM1 s'engagera dans le projet Génopolys, qui tend à créer une interface entre la recherche, l'Université et les citoyens à des fins de diffusion de la culture scientifique et technique.

- *Des relations étroites entre l'Université, les composantes de santé et les structures hospitalières*
  - ✓ une nouvelle convention institutionnelle a été signée entre l'Université, l'UFR de Médecine et les CHU de Montpellier et de Nîmes en février 2009. En matière de formation, il existe une coordination et une mutualisation dans les enseignements ;
  - ✓ à l'interface de la biologie-santé, l'UM1 souhaite s'impliquer dans le domaine de la sécurité sanitaire en établissant un partenariat avec le centre AFSSAPS (Agence française de sécurité sanitaire des produits de santé) localisé sur le site de Montpellier.

## UN PILOTAGE DE L'ETABLISSEMENT RENFORCE ET ADAPTE AUX NOUVEAUX DEFIS

- *Un pilotage rénové avec de nouveaux dispositifs en plein essor*
  - ✓ une direction de la prospective et du pilotage opérationnel a été créée, chargée d'animer et de mettre en œuvre tous les dispositifs d'aide au pilotage et de prospective ;
  - ✓ de nombreuses actions ont été entreprises comme le lancement de l'établissement dans des démarches d'évaluation et d'auto-évaluation innovantes (auto-évaluation de toutes les missions de l'Université selon le modèle du « cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques ») ; lancement d'une démarche qualité ; poursuite de la mise en œuvre des critères d'allocations des moyens aux composantes ou encore élaboration d'un schéma directeur immobilier ;
  - ✓ parallèlement à toutes ces actions, l'établissement a impulsé dès 2008 un pilotage fin de sa masse salariale et de ses emplois. Une cellule a été créée à cet effet au sein de la direction des ressources humaines et un comité de pilotage se réunit mensuellement depuis deux ans, afin de procéder à une analyse des prévisions et des réalisations.
- *Des systèmes d'information au service de la stratégie de l'établissement*
  - ✓ le système d'information est appréhendé comme un véritable levier de la modernisation de l'Université ;
  - ✓ l'Université de Montpellier 1 est site pilote national sur les nouveaux logiciels permettant une gestion prévisionnelle de la masse salariale et des emplois (POEMS, SIHAM...).
- *Mise en œuvre d'un contrôle de gestion dans un souci de valoriser les moyens utilisés*
  - ✓ mise en place du module « comptabilité analytique » de SIFAC ;
  - ✓ gestion de la paye dans SIFAC ;
  - ✓ conduite d'un projet transversal pour la fiabilisation des surfaces, la connaissance de la nature de l'occupation et des occupants ;
  - ✓ création prochaine de la Fondation Université Montpellier 1 Entreprendre qui aura pour vocation de développer les relations et les partenariats avec les entreprises, les collectivités territoriales et tous les acteurs socio-économiques.

# UNIVERSITÉ DE NANCY 1

Autonome depuis le 1er janvier 2009



18700



1518



975



232M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 9,8%

## UNE UNIVERSITE QUI DEVELOPPE LA CULTURE DE LA PERFORMANCE

➤ Créée en septembre 2008, la MIQCA - Mission Indicateurs, Qualité, Contrôle & Audit, pilotée par un directeur recruté dans le cadre de la collaboration CPU/Caisse des Dépôts Consignations produit Indicateurs et Tableaux de Bord, assure le suivi des recettes et des dépenses, plus particulièrement pour les actions de type Projets et a initié un chantier méthodologique Connaissance des Coûts Réels des Formations.

## UNE UNIVERSITE QUI RESPONSABILISE LES DIVERS NIVEAUX DE GOUVERNANCE ET LES INDIVIDUS

➤ *Au niveau de l'équipe de direction* : une "Task Force" qui pilote l'Université. Le Bureau de Direction, formé autour du Président, par le Directeur Général des Services, l'Agent Comptable, les Vice-présidents institutionnels, le Vice-président Étudiant, les Vice-présidents fonctionnels.

➤ *Au niveau des entités* : il s'agit d'encourager les équipes, aussi bien de formation que dans les services d'appui à être force de proposition pour des actions innovantes.

➤ La démarche COMeECS - Contrat d'Objectifs et de Moyens entre Établissement, Composantes et Services va au-delà du simple outil de dialogue budgétaire, elle a pour objectif d'associer des moyens (Ressources Humaines, Dotation de Fonctionnement et Dotations Spécifiques sur Projet) aux ambitions d'innovations des composantes et services, dans le cadre d'un appel à propositions qui envisage l'ensemble des ressources de financement.

### Trois exemples concrets :

- ✓ *en termes d'Égalité des Chances*, expérimentation d'un semestre à l'IUT Saint-Dié-des-Vosges, notamment dans le cadre de la préparation du DUT INFO ;
- ✓ *en termes de Vie Étudiante*, organisation par le Service Commun de Documentation, de l'ouverture tardive des bibliothèques, en période de préparation d'examen ;
- ✓ *en termes d'Investissement*, acquisition d'une plateforme Technologie Robot pour les Industries du Bois.

➤ *Au niveau individuel* : tous les personnels sont concernés (titulaires, contractuels, administratifs, enseignants, enseignants chercheurs autant pour ce qui concerne le volet formation que le volet recherche) par une démarche qui vise à donner les moyens de "faire"

*Trois exemples concrets:*

- ✓ *en matière de services, une procédure d'allégement de service, à destination des maîtres de conférences nouvellement recrutés, accompagnée d'une formation*, extension de la procédure aux ATER (attachés temporaires d'enseignement et de recherche) et moniteurs de l'équivalence TP TD a été mis en œuvre ;
- ✓ *en matière de recherche* : la Prime d'Excellence Scientifique (entre 3 500 € et 6 500 € annuels) est attribuée à près de 50 % des enseignants chercheurs qui en ont fait la demande ;
- ✓ *en matière de rémunération* : **doublage de l'enveloppe Prime de Responsabilité Pédagogique et Prime de Charges Administratives, extension des enveloppes indemnitaires +13 %** pour les personnels BIATOSS, intéressement via une Prime d'Activité et d'Investissement Personnel, versé en 2009 à un tiers des personnels BIATOSS.

### UNE UNIVERSITE QUI AFFICHE SES AMBITIONS EN RECHERCHE

- ✓ *en matière de structuration* par la création de l'Institut Jean Lamour (M3), de la Fédération Charles Hermite (IAM), l'extension du périmètre de l'Institut Jean Barriol à la Lorraine (CPM), la création de la fédération Bio ingénierie Moléculaire, Cellulaire et Thérapeutique (BMS), la création de l'Institut Fédératif Écosystèmes Forestiers, Agro-ressources, Biomolécules et Alimentation (A2F) ;
- ✓ *en matière de responsabilisation* : L'Université a fait le choix en 2009 d'intégrer les directeurs de laboratoires en tant qu'ordonnateurs délégués dans les processus de prise de décision au sein de l'établissement. Cet acte politique s'est traduit par une évolution de l'organisation budgétaire, qui positionne laboratoires de recherche, composantes et services support. Cette organisation est effective à compter de l'exercice budgétaire 2010 ;
- ✓ *en matière de simplification* : la réalité de l'organisation des laboratoires de recherche du site nancéien, qui sont pour la majorité d'entre eux bi-(voire tri) établissements, la dynamique associée au Pôle de recherche et enseignement supérieur Université de Lorraine ont conduit à confier la gestion financière des laboratoires à un seul des 3 établissements nancéens, par la mise en œuvre au 1<sup>er</sup> janvier 2010 de la délégation globale de gestion.

➤ *L'Université se veut aussi attractive pour les chercheurs* et a mis en œuvre tous les outils pour attirer des collègues à très fort potentiel, par exemple en publiant des postes au recrutement "en Pr1" ou *via* les chaires d'excellence.

### UNE UNIVERSITE QUI SAIT QUE SA FORCE RESIDE DANS LA COMPETENCE DE SES PERSONNELS

➤ *Une évolution d'appellation du Service du Personnel vers une Direction des Ressources Humaines* qui s'attache à :

- ✓ valoriser les compétences acquises par les personnels, en utilisant au maximum les possibilités offertes par les processus de restructuration et de promotions sur place ;
- ✓ répondre rapidement aux besoins enseignement et recherche par des transformations d'emplois.

➤ *Une politique de formation active*, concrétisée par le doublement entre 2008 et 2009 des formations au management à destination des personnels BIATOSS, mais aussi par la mise en œuvre en 2009 d'une formation à destination des enseignants-chercheurs nouvellement nommés.

➤ *Une véritable politique d'action sociale* concrétisée par la création d'un SCASCS (Service Commun d'Actions Sociales Culturelles et Sportives) en 2009, afin de permettre à l'Université d'assumer réellement son rôle social d'employeur, à travers :

- ✓ une communication "pro-active" sur les prestations accessibles, concrétisée par l'évolution du montant des prestations réellement servies. Le montant moyen attribué en matière de prestation et d'aide à la culture est actuellement de 97,00 € par personne. Celui-ci a été plus que doublé entre 2009 et 2010 ;
- ✓ les acteurs de la culture et des loisirs au sein de l'Université ont été "fédérés" autour d'une offre d'activité variée ;
- ✓ le recrutement « mutualisé » d'une assistante sociale permet une écoute plus intense.

## UNE UNIVERSITE ATTRACTIVE POUR LES ETUDIANTS ET QUI INCITE A LA REUSSITE

➤ *Au travers d'actions de "faire connaître" telles que :*

- ✓ l'immersion de classes de lycées à l'Université ;
- ✓ les journées Clés de la réussite ;
- ✓ dans le cadre du Plan Réussite en Licence, **accueil et suivi personnalisé, renforcement de l'encadrement pédagogique, semestre de transition et répétition semestrielle des enseignements** ;
- ✓ implication des étudiants dans des actions "citoyennes" et valorisation dans les cursus.

➤ *Une politique d'insertion professionnelle des étudiants dynamique :*

- ✓ une formation à l'insertion professionnelle incluse dans les cursus ;
- ✓ la mise en production de PLATINE, PLATEforme INSERTION Emploi dans le cadre du Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle Lorrain.

➤ *Une politique volontariste en matière d'animation et de vie des campus, créatrice de lien social.*

## UNE UNIVERSITE QUI FAIT EVOLUER SON ORGANISATION

➤ L'évolution majeure réside dans une "Dynamisation" des Services administratifs qui se traduit par une modification en profondeur des services (Ressources Humaines, Direction Financière - Agence Comptable – Centre de Ressources Informatiques), décloisonnement, restructuration, écriture de procédures, ce qui peut être interprété comme la transition d'une obligation de moyens vers une obligation de résultats, associée à la naissance d'une valorisation de la performance.

# UNIVERSITÉ DE PARIS 5

Autonome depuis le 1er janvier 2009



32900



1730

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 25,1 %



1259



312 M €

## UN EFFORT ACCRU DE SOUTIEN FINANCIER A LA RECHERCHE

Les crédits de soutien à la recherche ont été augmentés de 33 %. De plus, les crédits d'aménagement de laboratoires, le financement des plateformes technologiques et les montants consacrés aux appels à projets en direction des laboratoires ont été accrus de 50 à 100 %.

L'université a mis en place des chaires Juniors postdoctorales permettant d'accueillir des jeunes chercheurs venant d'effectuer un stage postdoctoral (contrats de deux ans, 3 chaires par an).

## UNE GESTION DE LA RECHERCHE SIMPLIFIEE ET DYNAMISEE

Une unité budgétaire recherche autonome a été créée, en charge de la gestion des formations de recherche. L'université expérimente la délégation globale de gestion des Unités mixtes de recherche : tout chercheur d'une Unité mixte université-organisme de recherche a un seul interlocuteur. L'Université s'est engagée à gérer selon ce principe toutes les Unités Mixtes de Recherche dont elle est hébergeur avant 2013.

## UN RECRUTEMENT EXIGEANT DES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS

Les procédures des opérations de recrutement (dématérialisées depuis 2009) des enseignants-chercheurs visent à assurer les conditions d'une attractivité maximale de candidats extérieurs de très haut niveau. En 2009, les taux de recrutement interne ont été inférieurs à 20 %. Des recrutements communs université-organismes sous forme de chaires ont été mis en place dès 2009.

## UNE EXIGENCE DE QUALITE ET D'INNOVATION EN FORMATION

En parallèle aux appels à projets de recherche, des **appels à projets d'initiative pédagogique sont lancés, dotés de 200 000 € tous les ans.**

Depuis 2008, une Commission d'évaluation de la qualité pédagogique a en charge l'évaluation des formations-évaluation de tradition ancienne dans les disciplines de santé- en prenant en compte l'avis des étudiants.

## RECONNAITRE LES INVESTISSEMENTS DES PERSONNELS PAR UNE POLITIQUE INDEMNITAIRE ET DE PRIMES PLUS MOTIVANTE

- *Pour les enseignants-chercheurs*, l'Université a décidé **d'indemniser de nouvelles tâches d'intérêt collectif**, telle la direction des écoles doctorales. La prise en compte de sept priorités va se traduire par une enveloppe supplémentaire de 500 000 €. La Prime d'Excellence Scientifique est désormais attribuée à 30 % de bénéficiaires supplémentaires.
- *Pour les personnels administratifs et techniques*, l'université a mis en place la prime de fonctions et de résultats pour les personnels de catégorie A de l'ANES, dès janvier 2009 et en 2010 pour les catégories B. Cette politique représente une augmentation moyenne du régime indemnitaire d'environ 30 %, soit une enveloppe de 700 000 €. Par ailleurs, l'université développe son effort de formation de tous les personnels y compris celle des enseignants-chercheurs.
- *La prise en charge de l'action sociale de l'établissement* s'est traduite par une dépense par agent de 180 € contre 130 € précédemment.

## ETUDES DOCTORALES : ACCROITRE L'EFFORT DE FORMATION DES FUTURS CHERCHEURS ET ENSEIGNANTS-CHERCHEURS

Grâce aux marges dégagées par la gestion autonome, l'Université a décidé d'accorder en sus de la masse salariale transférée à cet effet, six contrats doctoraux supplémentaires tous les ans.

Les crédits destinés aux écoles doctorales et au Collège des écoles doctorales, indispensables à l'amélioration de la formation des chercheurs doctoraux et à leur préparation à la professionnalisation, ont pu être accrus de 30%.

## UNE POLITIQUE COORDONNEE AVEC SES PARTENAIRES

L'Université a contribué de façon essentielle à la création du Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur « Sorbonne Paris Cité » qui regroupe quatre Universités et quatre Grands Etablissements. Cet ensemble représente 120 000 étudiants dont 6 700 doctorants, 5 650 enseignants-chercheurs et 2 100 chercheurs et doit permettre une meilleure visibilité à l'international.

# UNIVERSITÉ DE PARIS 7

Autonome depuis le 1er janvier 2009



24800



1556



1438



273 M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 30,5 %

## L'UNIVERSITE PARIS DIDEROT, OPERATEUR DE RECHERCHE

➤ le taux d'enseignants-chercheurs publiants dépasse 80 %, 72 % des enseignants-chercheurs étant rattachés à des unités classées A ou A+. Signe de ce dynamisme scientifique : **en 2010, l'Université a recruté un Professeur Prix de Nobel de Physique.**

➤ 2010 verra la *création d'une Direction de la Recherche* qui accompagnera le développement du projet scientifique de l'établissement, la coordination des actions de recherche et la préparation de la délégation globale de gestion.

➤ l'Université assure le développement ambitieux de sa recherche par le *renforcement de l'environnement technologique des unités* et la mise en place de plateformes technologiques de pointe, tout en s'engageant dans une réflexion approfondie sur la dynamisation de thématiques structurantes et innovantes :

- ✓ **création du Campus spatial**, associant des équipes de l'UFR de physique et de l'UFR Sciences de la Terre, de l'Environnement et des Planètes ;
- ✓ création du Collège International des Sciences du Territoire, associant les équipes de géographie de Paris Diderot, une Unité mixte de recherche de Sciences Sociales et des équipes de Paris 1 ;
- ✓ inauguration du cyclotron de l'Institut universitaire d'Hématologie (Hôpital Saint-Louis), association entre l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP), IBA Molecular et l'Université ;
- ✓ construction de la salle blanche de l'UFR de Physique, mutualisée à l'échelle de Paris Centre et ouverte aux laboratoires de l'Ecole Normale Supérieure (ENS) ;
- ✓ Finalisation de l'installation de l'Institut Jacques Monod sur le campus des Grands Moulins.

➤ l'établissement a choisi d'augmenter les dotations de ses unités de 10 % dans le cadre du budget 2010. L'établissement dispose désormais d'une connaissance fine du coût environné de ses équipes de recherche lui permettant la **mise en place de la délégation de gestion ciblée** de certains laboratoires et à l'occasion de la renégociation des conventions liant l'Université au Centre national de recherche scientifique (CNRS) et à l'INSERM.

➤ *L'Université Paris 7 Diderot et son service Diderot Valorisation en quelques chiffres :*

- ✓ nouveaux contrats R&D européens signés en 2009 : 2 436 142 € ;
- ✓ montant global des revenus des licences : 976 018 € ;
- ✓ nombre total de familles de brevets : 60 ;
- ✓ nombre de nouveaux contrats avec le secteur socio-économique : 84 ;
- ✓ montant de ces nouveaux contrats : 942 441 € ;

## LA FORMATION A PARIS-7 DIDEROT : DIVERSITE, INNOVATION, SYNERGIES DISCIPLINAIRES

- Avec 26 000 étudiants, Paris Diderot, université pluridisciplinaire, démontre *une forte attractivité sur la scène parisienne, nationale et internationale*. Par exemple, 34 % des étudiants de Master 1 sont des primo-entrants.
- *Un effort renouvelé a été effectué pour le soutien pédagogique :*
  - ✓ **tutorats individualisés en L1 ou « colles » individualisés ;**
  - ✓ 50 000 € affectés à la mise en place de tests de langue pour les primo-entrants et à des compléments de formation linguistique ;
  - ✓ aide à la création de ressources pédagogiques en ligne ;
  - ✓ 850 000 € affectés à des équipements pédagogiques.
- *Montée en puissance des formations professionnalisantes :* l'Université propose, en marge des 19 mentions de licence dites générales et 21 spécialités de Master Recherche, une offre renforcée en matière de formations dites « Professionnalisantes ».
  - ✓ 7 Licences Professionnelles, en sus du cursus offert par l'IUT, 32 000 € consacrés à la création de L Pro en sciences exactes ;
  - ✓ 32 Spécialités de Master combinant parcours Recherche et parcours Professionnel ;
  - ✓ 21 Spécialités de Master Professionnel ;
  - ✓ ouverture d'une Ecole d'ingénieur en septembre 2010 et d'une classe préparatoire intégrée.
- L'université a mis en place **un Centre de Formation des Doctorants à l'Insertion Professionnelle** en 2009. Il offre un éventail de plus de **60 modules de formation** qui complètent les formations disciplinaires dispensées par les écoles doctorales.
- *L'Université accompagne l'insertion professionnelle des étudiants, ménage des passerelles, renforce la Formation Continue :*
  - ✓ création d'un SAOIP (Service d'Aide à l'Orientation et à l'Insertion Professionnelle) ;
  - ✓ mise en place d'une journée Etudiants-entreprises, à laquelle plus d'une vingtaine d'entreprises, ou organismes, répondent présents depuis la première édition en janvier 2009 ;
  - ✓ continuité de l'opération Phénix, à destination spécifiquement des étudiants de Master recherche ;
  - ✓ **Développement des Unités d'Enseignement de pré-professionalisation** dans le cadre des maquettes de Licence 2009-2012.

## L'UNIVERSITE PARIS 7 DIDEROT : BATIR ENSEMBLE POUR NOTRE AVENIR UN PROJET OUVERT SUR LA VILLE ET LE MONDE

- *Finalisation du campus des Grands Moulins :*
  - ✓ signature le 24 juillet 2009 du **Partenariat Public Privé visant la construction de la 2<sup>e</sup> tranche du campus de PRG**. Quatre nouveaux bâtiments pour une surface totale de 45 000 m<sup>2</sup> pour un montant de 165 M€ permettant le regroupement de toutes les UFR sur le campus des Grands Moulins ;
  - ✓ Développement et installation de l'Ecole d'Ingénieur de Paris Diderot.
- *Notre projet de Fondation et de développement durable :*

L'une des actions emblématiques que l'Université souhaite voir naître au cœur du Projet Fondation est portée par la dynamique d'une stratégie en développement durable, en phase avec le « plan vert campus » défini par la Conférence des Présidents d'Université. Parmi les premières actions initiées dès 2010 :

  - ✓ le Diagnostic de Performance Energétique des bâtiments du Campus des Grands Moulins ;
  - ✓ la mise en place du tri sélectif ;
  - ✓ la mise en place des clauses développement durable dans les marchés publics de l'établissement au fur et à mesure de leur renouvellement.

➤ *Les relations internationales* : tout en consolidant les liens privilégiés que l'université entretient avec des partenaires de longue date : Bologne, Bielefeld (trois cursus intégrés de Licence et de Master en chimie et en histoire), Barcelone, Kyoto, Wuhan, Chicago, Buenos Aires, Paris 7 Diderot a souhaité promouvoir des liens avec des universités en plein essor. Des collaborations sont en cours d'élaboration avec l'Université des Sciences et Technologies de Hanoï, les universités de Taïwan et la *Seoul National University*.

### RELEVER LE DEFI DES RESPONSABILITES ET COMPETENCES ELARGIES

- Le passage à l'autonomie a impliqué une mutation profonde des procédures, la maîtrise de nouvelles applications de gestion, mais aussi l'élaboration de nouvelles formes de concertation et de gestion collégiale de l'établissement pour que chacun y trouve sa place.
- Le Conseil d'Administration a choisi des personnalités extérieures, suite à un large appel à candidatures ; des membres extérieurs très impliqués et dont l'action et l'investissement est très important pour l'établissement.
- Le dialogue avec les représentants des personnels a été renforcé, en particulier dans le cadre du comité technique paritaire. Des actions en profondeur ont été menées ou lancées qui engagent l'avenir :
  - ✓ affinage de la cartographie des emplois de l'établissement permettant d'orienter et former les personnels ;
  - ✓ politique de rehaussement des emplois pour faire évoluer cette cartographie avec l'établissement ;
  - ✓ politique indemnitaire dynamique, repensée en toute transparence et collégialité au sein en particulier du comité technique paritaire ;
  - ✓ action sociale développée sur les thématiques de l'enfance et les études, le logement, les mesures de secours exceptionnel, pour accompagner le parcours des personnels.

# UNIVERSITÉ DE SAINT-ETIENNE

Autonome depuis le 1er janvier 2009



14200



613

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 23,6 %



505



112M €

## LES OUTILS ET LES NOUVELLES MARGES DE MANŒUVRE FINANCIERES

- ✓ très net renforcement du dialogue de gestion interne à l'établissement (valeur ajoutée croissante du cycle annuel de conférences budgétaires) ;
- ✓ rénovation de l'allocation des moyens aux UFR et Instituts fondée sur l'activité (effectifs étudiants inscrits) et le dynamisme de la composante (évolution des ressources propres, taux d'exécution budgétaire, attractivité des Masters, qualité des projets) ;
- ✓ certification des comptes 2009 par un Commissaire aux Comptes, gage de la qualité de l'information comptable ;
- ✓ fort soutien apporté au développement pédagogique et scientifique des équipes de formation et de recherche : 750 000€ mobilisés sur appels à projets ;
- ✓ remise à niveau de nombreuses salles pédagogiques (audiovisuel + informatique) pour un investissement de 250 000€.

## UNE MISE EN ŒUVRE FACILITEE DE LA POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES

- ✓ nouvelle politique de gestion des ressources humaines en faveur des agents contractuels a été définie et mise en place ;
- ✓ mise en œuvre d'une politique indemnitaire d'établissement ;
- ✓ attention accrue en hygiène et sécurité : dynamisation du management de la sécurité et mise en place d'une cellule de prévention des risques psycho-sociaux ;
- ✓ transformations et redéploiements d'emplois pour accompagner les projets scientifiques et pédagogiques de l'université ;
- ✓ pour les enseignants-chercheurs, reconnaissance des responsabilités de direction d'unités de recherche et prise en compte dans la politique indemnitaire.

## UNE POLITIQUE DE FORMATION ATTRACTIVE

- *Pour faciliter l'orientation et la réussite des étudiants :*
  - ✓ une politique d'information, d'orientation et de communication très active envers les lycées (lycéens, enseignants, conseillers d'orientation) avec CD, plaquettes, site web, journées d'information ;
  - ✓ un accès sur le site web à un espace permettant de choisir son parcours à l'université comprenant des statistiques de réussite et des conseils.
- *Une politique dynamique d'insertion professionnelle en faveur des étudiants :*
  - ✓ création d'un Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle et d'un bureau des stages en 2009 ;
  - ✓ **réalisation et utilisation par les entreprises et les étudiants d'un guide de compétences qui associe à chaque diplôme de l'université des compétences identifiées** (action pilote conduite avec l'APEC et le MEDEF) ;
  - ✓ l'OVE (observatoire de la vie étudiante) réalise des enquêtes systématiques de suivi des conditions d'insertion professionnelle des jeunes diplômés.

## UNE EVOLUTION DE LA GOUVERNANCE RENDUE NECESSAIRE PAR LE RENFORCEMENT DE L'AUTONOMIE

- ✓ le passage à l'autonomie a été l'occasion de développer le travail en mode projets ;
- ✓ il a aussi permis une plus grande formalisation des procédures garante d'une démarche qualité ;
- ✓ l'université pratique depuis 2009 une auto-évaluation annuelle de la gouvernance ;
- ✓ les services centraux ont été réorganisés en grandes directions
- ✓ l'université se donne une politique volontariste en matière d'Eco-campus

## UNE UNIVERSITE TOURNEE VERS L'EXTERIEUR

- ✓ une fondation (création en cours) permettra de structurer la recherche de ressources extérieures ;
- ✓ des partenariats renforcés avec les collectivités (dans le cadre de conventions pluriannuelles) et les entreprises pour la valorisation de la recherche et la formation par alternance.

# UNIVERSITÉ DE TOULOUSE 1

Autonome depuis le 1er janvier 2009



18300



403

Sur la période 2007-2010, hausse des  
moyens de fonctionnement de 26%



341



80 M €

## LES PERSONNELS AU CŒUR DE LA STRATEGIE D'ATTRACTIVITE DE L'UNIVERSITE

- *Une politique rénovée* de primes et indemnités.
- *Une modulation des activités des enseignants-chercheurs*
  - ✓ pour favoriser la production des enseignants-chercheurs, **l'université et l'enseignant-chercheur déterminent, dans le cadre d'un contrat de trois ans, un objectif de publications** et l'université propose à l'enseignant-chercheur une modulation adaptée de ces activités.

## UNE UNIVERSITE ATTRACTIVE POUR LES ETUDIANTS

- *Pour la réussite des étudiants de licence, mettre en place de nouvelles conditions pédagogiques et de suivi*
  - ✓ effort de réduction du nombre d'étudiants dans les cours et les travaux dirigés: 250 étudiants maximum dans les cours en amphithéâtre ; 20 étudiants dans les travaux dirigés ;
  - ✓ suivi individualisé des étudiants : **mise en place d'entretiens individuels permettant d'établir un bilan pédagogique personnalisé.**
- *Une attractivité en hausse en masters*
  - ✓ 26 % des étudiants de première année de master 1 et 31 % des étudiants de master 2 sont inscrits pour la première fois à l'université.
- *Une démarche d'information des usagers*
  - ✓ l'observatoire de la vie étudiante de l'université propose sur le site internet de l'université des **données sur la réussite et les parcours étudiants.**

## UNE UNIVERSITE QUI FAIT EVOLUER SON ORGANISATION

- *L'Université a engagé une action de réorganisation en profondeur*, en s'appuyant sur des cadres renouvelés dont certains recrutés dans les fonctions de la DRH, de la DSI, du Service juridique.
  - ✓ création d'un poste de Directeur général adjoint, d'une Direction des systèmes d'information et d'une Direction de la qualité et du développement durable ;
  - ✓ développement du service du contrôle de gestion.
- *Simplification administrative de la gestion de la recherche*
  - ✓ modernisation de la gestion de la recherche avec la création d'une direction de la recherche et de la valorisation ;
  - ✓ le budget Recherche de l'université représente près de 22 % de son budget total masse salariale comprise.

## UNE UNIVERSITE ATTRACTIVE POUR SON ENVIRONNEMENT

➤ Deux fondations, dont une adossée au RTRA TSE (Toulouse School of Economics) qui permettent d'associer de nombreux partenaires aux activités de recherche.

➤ Le rayonnement européen et international est l'une des priorités de l'Université. Les actions se déclinent autour de 5 axes :

- ✓ création d'une université « Off-Shore » au Vietnam et en projet dans le Golfe Persique ;
- ✓ accords d'échanges d'étudiants et d'enseignants ;
- ✓ création de double-diplômes avec de grandes universités européennes en Licence et en Master ;
- ✓ actions de recherche internationale ;
- ✓ l'université Toulouse 1 Capitole propose des cursus et diplômes en Anglais en Droit, en Economie et en Gestion.

➤ *Toulouse School of Economics - TSE participe à ce rayonnement international*

TSE est mondialement reconnue, à la fois dans le milieu académique international et auprès des grandes entreprises françaises et étrangères. Pour atteindre ses objectifs, TSE mènera une politique centrée sur les axes et moyens d'actions suivants :

- ✓ renforcement de la capacité de recherche (création de chaires internationales pour accueillir l'arrivée de grands scientifiques de l'étranger) ;
- ✓ renforcement de l'attractivité de la formation par la recherche (création de bourses doctorales internationales) ;
- ✓ valorisation de la production scientifique par une politique volontariste de communication et de dialogue avec le monde des entreprises, des décideurs publics et des médias.

# UNIVERSITÉ DE TOULOUSE 3

Autonome depuis le 1er janvier 2010



26900



1771



1560



332M €

Sur la période 2007-2010, hausse des moyens de fonctionnement de 8,8%

## LES PERSONNELS AU CŒUR DE LA STRATEGIE D'ATTRACTIVITE DE L'UNIVERSITE

### ➤ Une politique rénovée de gestion des ressources humaines

- ✓ mise en œuvre d'une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences pour les personnels BIATOSS. Le recensement des emplois par métiers vient d'être effectué et une politique d'évolution des métiers va être prochainement proposée ;
- ✓ **augmentation de façon importante du nombre de moniteurs** pour les initier au métier d'enseignant-chercheur, complémentaire de la recherche et faire travailler plus de jeunes doctorants avec les enseignants-chercheurs statutaires. Le nombre de moniteurs est passé de 220 en 2008 à 285 en 2010 ;
- ✓ **augmentation du nombre de Primes d'Excellence Scientifique de 20 %**, ce qui encourage à accroître les efforts en recherche et concourt à l'excellence des laboratoires.

## UNE UNIVERSITE ATTRACTIVE POUR LES ETUDIANTS

### ➤ Pour la réussite des étudiants de licence, mettre en place de nouvelles conditions pédagogiques et de suivi

- ✓ soutien aux étudiants en difficulté, notamment en première année de licence, repérés à l'occasion de devoirs surveillés ou de devoirs « maison ».
- ✓ organisation d'évaluations orales ("colles") mobilisant une centaine d'enseignants.

### ➤ Une démarche d'information des usagers

- ✓ **montée en charge de l'observatoire de la vie étudiante (OVE)** pour avoir la meilleure vision qualitative et quantitative sur l'ensemble des diplômés et non diplômés de l'université. L'Observatoire de la Vie Etudiante fournit des informations à tous les publics (lycéens, étudiants, diplômés, employeurs) concernant l'insertion professionnelle des diplômés, les parcours de formation des étudiants et leurs conditions de vie ;
- ✓ **création du Bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP)** dont 5 personnes, pour un budget supérieur à 250 K€, travaillent avec les partenaires (entreprises, collectivités territoriales, pôle emploi, APEC) sur la thématique stage-emploi pour les étudiants ;
- ✓ **un BAIP numérique est mis à la disposition des étudiants.**

## UNE UNIVERSITE QUI FAIT EVOLUER SON ORGANISATION

L'université a engagé une action de réorganisation en profondeur, en s'appuyant sur des cadres renouvelés le plus souvent par des recrutements extérieurs à l'université et quelquefois extérieurs à la fonction publique en Ressources Humaines, finances, système d'information et insertion professionnelle / relation avec les entreprises. Par exemple **les Ressources Humaines ont connu un accroissement important en effectif** (recrutement de 7 personnels de catégorie A et B).

Le « bonus indemnitaire RCE » a permis de récompenser fortement les personnels engagés dans le passage à l'autonomie.

- ✓ la faculté des sciences et ingénierie, qui verra le jour à la prochaine rentrée, rassemblera les 3 composantes scientifiques et l'UFR de langues, la future école interne d'ingénieur et les départements inter UFR, et va permettre d'optimiser les moyens disponibles ;
  - ✓ création d'une fondation, appelée Catalyses, dont la visée est de financer la pluridisciplinarité, les partenariats avec le monde socio-économique et la réussite des étudiants dans des programmes d'actions innovants (bourses spéciales au mérite, chaires publiques/privées).
- *Simplification administrative de la gestion de la recherche*
- ✓ modernisation de la gestion de la recherche avec la création d'une direction stratégique de la recherche et de la valorisation ;
  - ✓ mise en place de la **délégation globale de gestion pour les laboratoires** dont les dimensions et les compétences de gestion des moyens sont suffisantes ;
  - ✓ **création des 5 pôles recherche permettant de regrouper les laboratoires en cinq grandes thématiques des sciences** : sciences de la matière - mathématiques et sciences et technologies de l'information et de l'ingénierie – univers, planète, espace, environnement- sciences du vivant- communication information gestion et didactique des langues afin d'accroître leur visibilité, d'améliorer les interfaces et de développer les relations avec les partenaires de la recherche.

## UNE UNIVERSITE ATTRACTIVE POUR SON ENVIRONNEMENT

- *Le rayonnement européen et international est l'une des priorités de l'université*
- ✓ l'université propose 6 masters internationaux et des doubles diplômes avec plusieurs universités européennes ;
  - ✓ 35 % de doctorants étrangers, 3 masters en double diplôme, 3 masters ERASMUS MUNDUS, 2 masters délocalisés, des enseignements à distance (FICUS avec l'Inde et MELISA avec l'Amérique Latine).