



Université du Sud Toulon-Var

Rapport d'évaluation

par l'Agence d'Évaluation de la Recherche et de
l'Enseignement Supérieur



Sommaire

Organisation de l'évaluation

Charte de l'évaluation

Introduction

1. Etat et situation de l'Université du Sud Toulon Var

- 1.1. Les grands traits**
- 1.2. Les principaux domaines de compétences**
- 1.3. Le gouvernement de l'Université**

2. Les stratégies

- 2.1. Stratégie scientifique et de valorisation de la recherche**
- 2.2. L'engagement sur les formations et pour les étudiants**
- 2.3. Les relations extérieures**

3. Les ressources et leurs usages

- 3.1. L'administration**
- 3.2. Le problème financier**
- 3.3. La gestion des ressources humaines**
- 3.4. Le patrimoine**
- 3.5. La politique documentaire**
- 3.6. La vie étudiante**

4. Conclusion, points forts, points faibles, recommandations

Organisation de l'évaluation

Le comité de visite était présidé par Hélène LAMICQ, professeur à l'Université Paris 12

Ont participé à l'évaluation :

Paolo BLASI, professeur à l'Université Sapienza de Florence (Italie)

Véronique DARMON, professeur à l'Université Paris 12

André LEGRAND, professeur à l'Université Paris 10

Marie-Pierre LUIGI, secrétaire générale adjointe de l'Académie de Créteil

Charte de l'évaluation [1]

Les évaluations effectuées par l'AERES sont fondées sur une appréciation systématique et objective des établissements d'enseignement supérieur et de recherche et de la façon dont ils remplissent leurs missions. L'agence conduit, en outre, des évaluations de portée générale, thématiques et transversales, qui portent sur des sites ou des structures fédératives. Assorties de recommandations, ces évaluations contribuent à améliorer la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche et à conforter ainsi le rôle et la place de la France dans l'accroissement mondial de la connaissance.

La démarche de l'AERES a pour référence le cadre législatif national [2] qui fixe les missions de l'enseignement supérieur et de la recherche ainsi que celui des textes européens concernant l'assurance qualité [3].

La charte établit un ensemble de principes fondamentaux qui garantissent la qualité de l'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Les principes d'une évaluation impartiale et objective

L'agence est seule responsable des rapports qu'elle produit. Elle garantit la fiabilité des procédures et des résultats des évaluations qu'elle conduit. Elle met en place des dispositifs permanents d'auto-évaluation et un plan d'amélioration continue. Elle rend compte annuellement au gouvernement de l'exercice de ses missions et soumet tous les cinq ans ses activités et ses méthodes à une évaluation externe nationale ou internationale.

Le principe d'indépendance de l'agence et des évaluateurs

L'agence conçoit et conduit ses évaluations indépendamment de toute influence de quelque nature qu'elle soit. Son statut d'autorité administrative indépendante et les compétences qui lui sont données par la loi lui donnent la capacité de se saisir de toutes les questions concernant l'enseignement supérieur et la recherche et de décider du choix de ses évaluations.

Le principe de compétence des évaluateurs

L'agence désigne les experts. Elle définit, vérifie et développe les compétences des personnels et des experts qu'elle appelle à conduire et à mettre en œuvre le processus d'évaluation. Les critères de choix des experts ainsi que leur nom et leur curriculum vitae sont rendus publics. Les experts sont français ou étrangers. Ils appartiennent au secteur de la recherche et de l'enseignement supérieur (enseignants-chercheurs, chercheurs, ingénieurs, administrateurs, étudiants) et aux autres secteurs du monde socio-économique.

Le principe de collégialité de l'évaluation

L'agence met en œuvre la collégialité dans ses méthodes et procédures d'évaluation.

Le principe d'absence de conflits ou de proximités d'intérêts entre évaluateurs et évalués

L'établissement et/ou la structure évalué(es) et l'AERES s'informent mutuellement de toute situation, réelle ou potentielle qui risquerait d'affecter l'objectivité de l'expertise.

Les principes concernant le respect des personnes et des institutions

Le principe de respect et de dialogue

L'agence veille à ce que les personnes participant au processus d'évaluation respectent leurs interlocuteurs ainsi que les spécificités et l'autonomie des structures évaluées. Elle tient compte des dispositifs d'autoévaluation et des analyses que les établissements ou les structures ont développés.

Le principe de transparence et de publicité

L'agence met en place des dispositifs d'évaluation transparents et publics. Avant l'évaluation, l'agence s'engage à porter à la connaissance des instances évaluées, de manière rigoureuse et complète, les objectifs des évaluations et les conditions de leur déroulement. Elle établit la concertation nécessaire sur les enjeux de l'évaluation avec les parties concernées. Les rapports sont soumis, avant leur publication, aux établissements et structures qui font connaître leurs remarques éventuelles. Le rapport et la réponse de l'établissement sont rendus publics simultanément.

Le principe de confidentialité

Concernant les informations dont elles ont connaissance dans le cadre de la mission qui leur a été confiée, les personnes chargées des évaluations sont soumises à une obligation de confidentialité.

Le principe d'efficacité

Le principe de cohérence

L'agence veille à la cohérence de l'ensemble des procédures développées. Elle apprécie les liens entre la recherche, l'offre de formation et l'environnement local, national et international.

Le principe d'adaptation des méthodes aux objectifs

L'agence met en œuvre des méthodes adaptées à la diversité de nature et de mission des structures et des formations évaluées et à la variété des champs disciplinaires.

Le principe d'évaluation périodique

Tous les quatre ans, l'agence fournit les informations utiles aux établissements, aux décideurs et aux usagers.

L'évaluation périodique des établissements, des unités de recherche et des formations permet d'apprécier la prise en compte, par les établissements et structures évalués, des recommandations de l'agence et de mesurer régulièrement l'évolution des politiques des établissements.

[1] La charte de l'évaluation a été adoptée par le conseil de l'agence, réuni le 13 décembre 2007, conformément aux dispositions de la loi de programme du 18 avril 2006 pour la recherche et de l'article 6 du décret du 3 novembre 2006 relatif à l'organisation et au fonctionnement de l'AERES

[2] Loi de programme du 18 avril 2006 pour la recherche ; loi du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités.

[3] Les recommandations du parlement européen et du conseil du 24 septembre 1998 et du 15 février 2006 concernant la poursuite de la coopération européenne visant la qualité dans l'enseignement supérieur.

European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European higher Education Area (2005)

European Quality Register (mise en place en 2009)

Introduction

Une université en situation difficile qui amorce un redressement

L'USTV présente à l'évaluation un paysage contrasté, marqué par un développement relativement lent, une position d'entre-deux pôles universitaires puissants, un environnement socio-économique particulier, un entourage politique prégnant, ... et une réelle capacité de mobilisation.

Les difficultés de son développement sont peut-être à l'origine d'une structure longtemps cloisonnée en composantes rivales, laissant peu de place à un gouvernement réel de l'université. L'empreinte d'une culture de type facultaire dans une université relativement jeune ne laisse pas d'étonner, de même que les fragmentations internes qu'elle a pu engendrer. Dépourvue des moyens d'une vue d'ensemble sur sa propre situation, l'université a tardé à prendre son avenir en main et traversé des périodes sombres, mises à jour par une grave crise financière en 2004.

Si des prises de conscience s'étaient manifestées auparavant - quoique tardive, la modernisation de l'établissement avait démarré avant la crise -, c'est au sursaut provoqué par la crise que l'université doit aujourd'hui de se présenter différemment.

La mobilisation de larges secteurs a permis de rétablir la situation financière, de concevoir des modes d'organisation plus rationnels, fondés sur l'existence et la nécessité du pilotage de l'établissement, de mettre en œuvre des projets transversaux. La définition d'axes scientifiques, repères pour la structuration et l'orientation de la recherche, et la conception d'une nouvelle offre de formation, mettant à profit la nouvelle architecture des diplômes pour mieux en définir l'offre, ont amélioré la lisibilité des activités, les rendant plus attractives aux différents types de partenaires.

Cette impulsion s'est traduite par la mise en place en 2007 d'une nouvelle équipe présidentielle, dont le programme s'appuie très nettement sur une politique d'établissement, conduite dans la clarté et la concertation par le gouvernement de l'université. Porteuses de tous les espoirs, cette politique et l'équipe qui la porte auront besoin de tous les soutiens, internes et externes, pour assurer la continuité de l'indéniable redressement amorcé par l'université

1. État et situation de l'université du Sud Toulon Var

1.1. Les grands traits

Une université relativement jeune, de taille moyenne.

Créée en 1969, à partir d'un IUT préexistant, l'Université de Toulon reste un établissement de taille moyenne (10 000 étudiants)¹, situé entre les puissants pôles universitaires d'Aix-Marseille et de Nice, auxquels le rattachent de nombreux liens historiques et d'importants liens personnels et scientifiques. Située dans un environnement présentant des contrastes économiques et sociaux manifestes, elle n'a bénéficié que lentement des apports d'un milieu local moins favorisé que celui des grands pôles voisins.

Université pluridisciplinaire, elle se compose d'un pôle en sciences humaines et sociales, historiquement dominé par le droit et les sciences économiques, et d'un secteur scientifique lui-même organisé en plusieurs composantes. Dans les deux cas, le secteur de formation est de qualité, quoiqu'inégalement développé, et la recherche est, sans prétention à l'exhaustivité, de bon niveau, structurée dans des équipes reconnues. L'osmose entre les différentes composantes n'est cependant toujours pas réalisée, peut-être handicapée par l'absence d'unité de lieu, qui complique le fonctionnement de certains services communs et rend parfois difficiles les échanges entre composantes, freinée surtout par une culture facultaire tenace, nourrissant les rivalités inter composantes.

Pour améliorer cette situation, l'université a conçu le projet d'une nouvelle répartition de ses activités, afin de réserver le campus actuel de La Garde - La Valette aux sciences et techniques et de regrouper l'ensemble du pôle de sciences humaines et sociales au centre ville, à proximité de la

¹ Chiffres clés 2006-2007 / Université du Sud Toulon Var

Faculté de Droit. Ce projet, coûteux mais cohérent, pourrait être réalisé sur une durée de quinze ans, délai évidemment trop long pour en espérer des effets rapides sur une cohésion accrue de l'établissement.

Une université inscrite dans son environnement.

L'université s'est lentement mais fortement ancrée dans son environnement : elle a été portée - et marquée - par l'intérêt de son environnement politique pour le développement universitaire, constitué en enjeu majeur de la politique régionale, comme par les disparités d'implantation de l'enseignement supérieur et de la recherche dans la région.

La présence et le développement de l'université ont été et sont toujours une préoccupation constante des collectivités territoriales, notamment du Conseil général qui a joué un rôle important dans les conditions de sa naissance. La communauté d'agglomération devrait contribuer à améliorer les conditions d'insertion de l'université dans son environnement immédiat, en particulier les conditions d'accueil et de transport des étudiants. L'université entretient aussi d'excellentes relations avec le Conseil régional, pour lequel enseignement supérieur et recherche sont prioritaires. C'est donc un soutien essentiel que les collectivités territoriales apportent au développement universitaire. Si l'ambivalence du lien à un contexte politique local complexe a pu parfois être sensible, l'université a voulu tourner la page et semble avoir surmonté cette phase.

Structurées par une inégale répartition des potentiels, les relations avec les universités voisines sont dites excellentes. Ceci peut s'apprécier en particulier dans le domaine de la recherche, où l'université adosse une recherche de qualité aux unités des universités voisines. Ce travail en réseaux lui apporte aussi un soutien précieux dans les liaisons qu'elle établit avec l'environnement scientifique international. Le choix récent des thèmes fédérateurs de la politique de recherche traduit clairement cette volonté de références à l'environnement, au travail en réseau et à la recherche de complémentarités.

Dans ce contexte, l'université assume de façon très convenable sa fonction d'université de proximité, et un peu plus. Elle contribue de façon appréciable à la démocratisation de l'enseignement supérieur, comme le montrent les parcours d'études dans différents domaines et l'attention portée au suivi des étudiants, ce que confirment les opinions étudiantes recueillies.

L'un des éléments marquants de l'environnement se trouve dans la structuration singulière du milieu économique local, marqué par la forte présence des activités publiques, en particulier dans le domaine militaire, à laquelle répondent une puissante Union patronale départementale et la solide organisation des Chambres de métiers et de commerce. Si certaines composantes ont noué de longue date des partenariats professionnels ou scientifiques fructueux avec ce milieu, il apparaît que l'université pourrait encore tirer un meilleur parti du potentiel que représentent ces forces économiques environnantes, attentives et sensibles à la présence comme au développement de l'université. L'un des ressorts potentiels de l'université peut se trouver dans une meilleure association aux ressources de ce tissu économique.

1.2. Les principaux domaines de compétences

Les compétences de l'université peuvent s'analyser en deux grands groupes, sciences et techniques d'une part, sciences humaines et sociales de l'autre, entre lesquels l'interaction est restée faible jusqu'à un temps récent. Elles se répartissent en outre entre de nombreuses composantes aux statuts divers, dont les créations successives, assorties de rivalités historiques, fragmentent la mise en valeur.

Cette structure cloisonnée dessert une juste appréciation des compétences réunies et de leurs possibles mises en synergie. L'opacité relative qui en découle ne favorise pas la prise de conscience des complémentarités et a pu nourrir des concurrences de voisinage, favorisant en leur temps scissions et forces centrifuges. Cette époque semble cependant révolue, ce dont témoignent les orientations récentes de l'Université, même si le paysage des composantes en reste encore marqué.

1.2.1. Le secteur des Sciences Humaines et Sociales.

Ce secteur est marqué par le développement inégal de ses composantes : tandis que le groupe droit-économie-gestion s'est rapidement imposé, l'UFR des Lettres et Sciences Humaines semble avoir connu une croissance d'autant plus tardive qu'elle était peu soutenue.

Trois UFR et deux Instituts structurent actuellement ce domaine, où l'offre de formation comme la recherche se montrent dynamiques, et quelques chiffres suffisent à en montrer la disparité.

L'UFR de Droit, forte de 2500 étudiants de licence, master et doctorat, 65 enseignants et 19 administratifs, est la plus grosse composante de l'Université. Elle a regroupé la recherche dans deux unités, le Centre de droit et de politiques comparés (CDPC) et le Centre d'études et de recherche sur le contentieux (CERC).

L'UFR de Sciences Economiques et de Gestion accueille 607 étudiants engagés en licence, master et doctorat, 22 enseignants titulaires et 8 administratifs. Un centre de recherche y est actif et reconnu.

L'Institut d'Administration des Entreprises (IAE), fruit d'une séparation des gestionnaires d'avec les économistes, encadre 408 étudiants de L3, M1 et M2.avec 12 enseignants et 6 administratifs.

L'UFR de Lettres et Sciences Humaines, qui dispose de 59 postes d'enseignant pour 1 400 étudiants en licence et master et une quinzaine en Doctorat. Une recherche active se situe dans une unité de recherche transversale à l'UFR, le Centre de recherche multidisciplinaire BABEL, qui concerne la littérature française, les civilisations britanniques et hispaniques, hispano-américaines et italiennes, la linguistique française, anglaise et espagnole. Les activités de recherche se déroulent aussi à travers des partenariats internationaux en plein essor avec des universités anglaises, américaines, espagnoles, italiennes, mexicaines et slovènes.

Enfin, l'Institut Ingémédia, récent et rattaché à la Présidence (art. 25), offre à ses 425 étudiants, dans le domaine des Sciences de l'information et de la communication, une licence professionnelle et un master recherche, co-habilité avec l'Université de Nice, ainsi que trois masters professionnels. Dynamique et attractif (une admission pour plus de 2 candidatures en première année), il souffre d'un très faible encadrement : 5 enseignants chercheurs, 2 ATER et 2 enseignants contractuels, 3 personnels administratifs et 2 techniciens.

La situation des différentes composantes accuse donc des différences importantes, sinon des dynamiques contrastées.

L'UFR de Droit.

L'UFR de droit mène une politique de formation résolument orientée vers l'insertion professionnelle, en adéquation avec les besoins de l'environnement local qui lui fournit l'essentiel de son recrutement. Elle propose une offre de formation complète, cohérente et diversifiée qui favorise toutes les orientations, professionnelles ou de recherche, de la licence au doctorat. Soutenue politiquement et financièrement par l'université avec laquelle elle entretient de bonnes relations mais aussi par le réseau socio-économique local, cette UFR remplit ses missions que sont l'accession à un emploi et la contribution à la recherche nationale, pour laquelle elle a élargi ses réseaux.

L'UFR de Sciences économiques et gestion et l'IAE

La situation du domaine des sciences économiques et de la gestion est plus contrastée. La scission entre les deux composantes et la répartition des formations de gestionnaires entre l'UFR et l'IAE, créé il y a quatre ans, ont réduit ses marges de manœuvre et augmenté les difficultés fréquentes dans ces domaines qui souffrent d'une baisse d'effectifs. L'offre de formation reste cependant dynamique et bien adaptée. L'UFR et l'IAE ont su profiter du passage au LMD pour mettre en place des formations professionnalisantes au niveau licence et introduire la transdisciplinarité dans les formations de niveau master.

En économie, malgré deux laboratoires et la publication d'une revue internationalement reconnue, la recherche reste morcelée et souffre du manque de renouvellement des chercheurs. Les chercheurs en sciences de gestion sont regroupés dans le laboratoire ERMES qui accueille un grand nombre de doctorants.

Une nouvelle composition de l'UFR paraît souhaitable et souhaitée. Sans revenir à la structuration antérieure à la scission, des solutions permettant des rapprochements entre les deux domaines seraient tout à fait positives.

Les Lettres et Sciences Humaines

La politique de l'UFR LSH est menée par une équipe de direction dynamique et solidaire, orientée vers le partage de l'information. Cette équipe a choisi de fédérer ses compétences, de redéployer ses moyens et de les mettre en commun. Pour impulser la pluridisciplinarité, l'UFR s'est ouverte à d'autres UFR, en particulier aux UFR de droit et d'économie-gestion. Cette politique assure le renouveau du niveau master qui accusait une baisse d'effectifs. Enfin, elle joue résolument la carte de la professionnalisation avec une licence et 3 spécialités de masters.

Les activités de recherche sont regroupées dans une seule équipe transversale (BABEL) fédérée autour des axes stratégiques de développement de l'USTV que sont le patrimoine culturel euro-méditerranéen et les relations et échanges dans ce même périmètre. Cette politique a entraîné une augmentation notable des inscriptions en thèses (+30%), un renforcement et un rajeunissement des équipes et la publication de nouvelles revues.

Ces nouvelles orientations sont d'autant plus remarquables que l'UFR a souffert d'une importante insuffisance de moyens liée aux conditions de répartition interne.

1.2.2. Les Sciences et Techniques

Le secteur de Sciences et Techniques est composé d'une UFR, de deux instituts, et, dans le cadre de l'actuel contrat quadriennal, de huit laboratoires sur le site de la Garde, en partie membres de trois UMR reconnues, et d'une école doctorale de site. Une UFR de STAPS s'ajoute à cet ensemble, fort d'environ 300 enseignants-chercheurs et enseignants, 4 200 étudiants et 95 IATOSS.

Si cette présentation groupée valorise un potentiel, elle ne rend toutefois pas compte de son fonctionnement réel, profondément segmenté.

L'UFR de Sciences et Techniques, constituée de six départements d'enseignement (Biologie, Chimie, Informatique, Mathématiques, Physique, Anglais), huit laboratoires reconnus (4 UMR-CNRS et 4 équipes d'accueil), assemble 103 enseignants, 15 personnels administratifs et 11 techniciens et accueille 1 178 étudiants en licence et master. De structure classique, organisée en départements disciplinaires mais collaborant entre eux, elle coexiste avec trois autres structures, organisées chacune autour d'un type particulier de formations.

L'Institut Universitaire de Technologie (IUT, article 33) a été la première composante universitaire ouverte à Toulon, précédant la création de l'Université. Les formations y répartissent actuellement leurs 2093 étudiants en sept mentions au niveau de la licence professionnelle, mobilisant 55 enseignants-chercheurs, 71 enseignants du second degré (et près de 400 chargés d'enseignement vacataires), et 55 IATOS (14 administratifs et 41 techniciens). Les enseignants-chercheurs, notamment parmi les plus jeunes, sont membres des unités de recherche de l'Université (Protée, IBM, LSIS), faisant ainsi de la recherche l'un des rares domaines de collaboration entre l'IUT et le reste de l'établissement, auquel la complète intégration peut encore progresser.

L'Institut des Sciences de l'Ingénieur de Toulon et du Var (ISITV), né en 1991, prépare spécifiquement au diplôme d'Ingénieur (article 713-9 du Code de l'Éducation). Il accueille 365 étudiants (71% recrutés par concours, 29% sur dossier) dans ses quatre mentions, réorganisées récemment en L3+M1+M2. Ses 35 enseignants-chercheurs contribuent, dans différentes unités, aux recherches en science navale, protection contre la corrosion, calcul mathématique (modélisation) et matériaux, qui s'inscrivent dans l'axe stratégique 'Mer' partagé avec les Universités de Nice et de Marseille.

Les apparitions successives de ces composantes montrent assez combien la logique de scission-création a longtemps prévalu dans les esprits, comme voie d'accès à une autonomie -toute relative-, elle-même considérée comme garante du succès, reproduisant ainsi un modèle fondé sur les rivalités entre composantes. Du fait de cette fragmentation, ce secteur n'a pas gagné les marges de manœuvre que sa masse critique d'ensemble lui permettrait d'atteindre, l'inégale répartition des moyens, historique pour une part mais plus tard reproduite, entretenant en outre quelques ressentiments.

Dans ce contexte, la fragmentation des unités de recherche et leur dispersion sur plusieurs sites s'est constituée à la rencontre des mouvements internes à l'établissement et de ceux qu'engendraient les logiques scientifiques développées à l'échelle régionale. A l'inverse, l'Ecole Doctorale unique, de site, a manifesté la volonté de favoriser les synergies au sein de l'établissement, et a probablement permis de fidéliser, parmi sa centaine de doctorants, certains des meilleurs étudiants de Masters, auparavant prompts à migrer vers les doctorats des universités voisines.

1.2.3. L'UFR STAPS

Au domaine des Sciences et Techniques se rattache l'UFR des Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives (STAPS), née en 2000 d'une extension de l'université de Nice, où 29 enseignants et 9 IATOSS encadrent 573 étudiants, suivant un cursus dorénavant inscrit dans le dispositif LMD. La licence propose trois mentions STAPS (éducation et motricité, ergonomie du sport et performance motrice, entraînement sportif) et 2 mentions professionnelles (activités subaquatiques hyperbares -métiers de la mer-, et vieillissement et activités physiques adaptées -santé-), suivies des deux masters 'Science du mouvement humain' (spécialité recherche) et 'Ingénierie et ergonomie du mouvement humain' (spécialité professionnelle).

Bien intégrée au sein de l'université, elle occupe, depuis 2004, un nouveau bâtiment (contrat Etat-Région) qui lui donne des conditions de fonctionnement convenables. En revanche, elle ne dispose pas d'installations sportives propres et 90 % des activités physiques se déroulent à l'extérieur, ce qui impose recherche d'installations disponibles et organisation idoine des emplois du temps.

Malgré ces difficultés concrètes, les relations avec le SUAPS sont bonnes, exemptes de concurrence, les créneaux horaires utilisés étant différents, et les échanges de service se pratiquent couramment entre les deux entités.

Le principal laboratoire de recherche a bénéficié d'une reconnaissance au moment de la création de l'UFR et ses activités, aujourd'hui séparées, devraient être à terme réinstallées dans le bâtiment destiné aux activités de recherche de l'ensemble de l'université.

1.3. Le gouvernement de l'Université

L'appréciation du gouvernement de l'université se doit de prendre en compte une histoire complexe, marquée par des présidences contrastées, par les tensions entre les composantes et le gouvernement de l'université, par la longue absence de politique transversale intégrative à l'échelle de l'établissement.

Profondément marquée par une longue période de présidents issus du secteur scientifique, et l'attention concomitante portée au développement des sciences « dures », l'université a exprimé une première fois en 2002 une volonté de rupture, dont l'effet s'est trouvé limité dès 2004 par l'ampleur du problème financier auquel l'établissement a dû faire face. Cette volonté a été confirmée en 2007 par l'élection de l'actuel Président, dont l'équipe imprime, dans ses premiers mois d'activité, une inflexion très sensible au fonctionnement et au mode de gouvernance de l'université.

L'équipe présidentielle actuelle bénéficie d'un a priori favorable et d'un réel capital de confiance à l'intérieur comme à l'extérieur de l'université. Mais l'histoire de l'établissement a nourri l'idée d'un gouvernement central habituellement partial ou impuissant, laissant à l'établissement plus de problèmes qu'il n'en résout, et justifiant en quelque sorte le repli sur les composantes. Trop cloisonnée au regard de sa taille, l'université n'a pas la culture de la transversalité, l'habitude de la mise en œuvre d'un projet collectif, mais elle en a, depuis quelques années, compris la nécessité. Elle appelle de ses vœux la conduite d'une vraie politique d'établissement, et soutient l'équipe actuelle dans cette voie.

Une université en processus de rénovation.

Perceptible dans de nombreux domaines, une dynamique de changement est à l'œuvre dans l'université. Poursuivant les modernisations amorcées par l'équipe précédente, élargissant sensiblement leur champ d'application, l'équipe présidentielle veut aussi doter l'université des

outils d'un changement garant d'un redressement durable. Le rythme impulsé aux différents projets en ce début de mandat en témoigne.

Le point d'appui de cette volonté politique est le projet d'établissement, dont la négociation quadriennale est en cours. Le développement des transversalités pour une meilleure valorisation des potentiels constitue l'axe principal d'une stratégie qui n'a de sens qu'en référence aux richesses reconnues des composantes et services. Les principaux relais en sont les conseils centraux, l'administration et les services, les directions des composantes et laboratoires, mais cette volonté prend aussi appui sur les relais extérieurs à l'université, sur l'hypothèse fondée que le développement de l'université leur sera profitable.

L'instauration d'éléments de cadrages, servant à la fois de références et de repères, la mise en place d'espaces d'échanges d'expériences et de concertation, la volonté de caractériser la situation de l'université par des indicateurs pertinents et sûrs sont autant d'instruments au service d'une politique visant à faire reconnaître l'USTV comme un partenaire fiable, apportant sa contribution à l'enseignement supérieur, à la recherche et au développement de son environnement

Cette volonté d'amélioration de la situation générale, se traduit par un certain nombre d'actions transversales que l'on peut analyser dans différents domaines.

Dans le **domaine scientifique**, l'accent est mis sur la convergence et les collaborations, afin d'éviter les effets néfastes de la dispersion thématique fréquente dans les universités pluridisciplinaires de taille moyenne. Poursuivant en cela les efforts de l'équipe précédente, la restructuration du potentiel de recherche se fait en référence aux deux axes « Mer » et « Espaces euro-méditerranéens ». Parallèlement, l'accent mis sur la nécessité de collaborations destinées à accroître la visibilité de petites équipes conduit à la participation aux pôles de compétitivité et aux réseaux régionaux, s'étendant aux régions italiennes les plus proches. La constitution récente du PRES donne une dimension nouvelle à ces rapprochements. Le développement de services d'appui transversaux (valorisation, politique documentaire) et d'actions incitatives vient étayer cette politique.

Conçue dans le même esprit, la politique doctorale évolue d'une politique de site à une mise en commun des compétences thématiques au niveau régional, favorisant une coopération poussée particulièrement notable par l'échelle qu'elle atteint dans le projet d'Ecole doctorale en Sciences Humaines et Sociales.

Dans le **domaine des formations**, la recomposition de l'offre après les premières années de fonctionnement des nouvelles filières LMD fait une part nouvelle aux coopérations et échanges entre composantes. Les objectifs principaux que se fixe l'université - l'amélioration de la l'orientation, de la réussite et de l'insertion des étudiants, celle de l'adéquation entre la formation et l'emploi, le renforcement des liens entre laboratoires de recherche et formation sont certes formulés en termes très généraux. Mais chacun d'eux correspond à des actions claires et ciblées, qui attestent de leur réalité. L'ouverture de formations nouvelles, le développement de domaines porteurs (cf. Ingemedi), la mise en place de licences et masters professionnels marquent à la fois la volonté de diversifier le recrutement des étudiants, rendue indispensable là comme ailleurs, par une érosion sensible des effectifs dans les filières scientifiques traditionnelles, et la recherche d'une meilleure insertion de l'université dans son environnement économique.

L'importance accordée aux services d'appui (scolarité, DOSI, et autres) et aux actions transversales de soutien à la modernisation (carte à puce) est manifeste dans les réalisations récentes comme dans les projets immédiats de l'université.

Les orientations nouvelles se traduisent aussi dans ce domaine par d'autres types d'action, comme la définition d'objectifs clairs et cohérents que traduit la lettre de cadrage. Sa rédaction a constitué un des premiers actes du nouveau président : volonté de disposer d'instruments de pilotage plus clairs, grâce à une centralisation et à une meilleure cohérence des bases de données ; harmonisation des maquettes, incluant la définition commune des plages horaires pour faciliter la mutualisation des enseignements. Dans un domaine qui a toujours été caractérisé par le poids des structures facultaires, l'harmonisation du coût des maquettes, rapidement réalisée au lendemain de l'élection du Président, montre une évolution des esprits et des pratiques. Le fait que les UFR se montrent plutôt satisfaites que l'université se dote d'instruments de pilotage dans lesquels elles voient des garanties de transparence et d'équité en est symptomatique.

L'évolution se fait particulièrement sentir dans le **domaine financier**. Après la crise financière, les efforts de redressement se sont révélés fructueux. L'équilibre financier est globalement rétabli, au prix d'une mobilisation générale, même s'il reste une fragilité de la trésorerie, qui suscite une attention particulière de la présidence.

Un effort de réflexion tout à fait louable est donc mené actuellement sur cette question pour consolider cet équilibre. Après un diagnostic financier approfondi, une politique active de recherche de diversification des ressources est conduite, mettant l'accent sur la collecte de la taxe d'apprentissage. Surtout, l'université s'attaque à la mise en place de tableaux de bord qui devraient notablement changer les conditions de sa gestion, en donnant à tous une meilleure connaissance des finances de chacun, sans se contenter d'agréger les politiques des différentes composantes, disparates en l'absence de cadrage d'ensemble.

Rompant ainsi avec des pratiques budgétaires marquées par l'immédiateté, cette politique reçoit clairement l'assentiment de la majorité. Si l'élection présidentielle s'est essentiellement jouée sur un fond de débat sur les questions financières, la première DBM a été adoptée à l'unanimité du Conseil d'administration, nouveauté significative et appréciable.

L'impulsion de la nouvelle équipe se manifeste aussi dans le **domaine des relations extérieures** par le souci d'organiser et de développer les partenariats extérieurs considérés comme indispensables au développement de l'USTV. La volonté de coordonner les actions à travers la forte restructuration du service des relations internationales, la recherche de partenariats industriels et la mise en place du service de valorisation de la recherche, le soutien au développement de la formation continue et la mise en place d'une direction à l'orientation et à l'insertion, la relance des partenariats institutionnels avec les collectivités territoriales, les nouvelles modalités de collaborations universitaires sont autant de signes de cette politique.

Trouver de nouvelles ressources est sans doute à l'origine d'un tel déploiement d'efforts, mais il est manifeste que ces nouvelles articulations avec son environnement alimentent des évolutions positives de ses activités d'enseignement supérieur et de recherche.

Si des pesanteurs et des habitudes demeurent, c'est bien une conception effective du gouvernement de l'université, fondée sur le projet d'établissement, que la nouvelle équipe met en œuvre dans les différents domaines. En faisant place à la concertation et à l'apport de tous les acteurs de l'université, cette idée encore un peu neuve ne peut que rassembler tous les secteurs de l'université. La gouvernance de l'établissement comme l'essor de chaque composante a tout à y gagner.

2. Les stratégies

2.1. La politique scientifique et de valorisation de la recherche

Le nouveau Président et son équipe se sont fortement engagés à promouvoir une politique scientifique fondée sur la qualité, à soutenir l'organisation des activités de recherche des différents domaines de compétences de l'établissement, afin de les rendre lisibles et attractifs. Cette action poursuit le travail du précédent mandat, au cours duquel les transversalités et le décloisonnement ont été privilégiés.

Quelques chiffres permettent d'apprécier la contribution actuelle de l'USTV aux activités de recherche :

Elle dépense actuellement pour la recherche environ 6% de son budget annuel (789.000 € en 2004 et 1.482.000 €, dont 486.000 € pour l'achat d'un grand équipement, en 2006) et lui consacre le même pourcentage (6%) de surfaces (4 852 m² sur 80.041 en 2007).

Les laboratoires de Sciences et Techniques accueillent 174 enseignants chercheurs et 23 IATOSS et occupent 3 127 m² (17 m²/enseignant-chercheur). Ceux de SHS disposent de 526 m² pour 103 enseignants chercheurs et 3 IATOSS.

La faiblesse de ces moyens, si elle ne résume pas les financements des unités, indique la dimension modeste des laboratoires, notamment en Sciences et Techniques.

Des compétences sont néanmoins présentes, actives, et l'offre scientifique est dans certain cas de bonne qualité, même si elle n'atteint pas seule la masse critique nécessaire au bon fonctionnement comme aux reconnaissances. Dès lors, deux lignes d'action complémentaires apparaissent :

- relier les unités à d'autres laboratoires, à Nice ou à Marseille, et intégrer des réseaux plus larges afin de gagner en visibilité ;
- mettre en place une politique qui fédère la recherche autour d'axes bien définis afin de montrer une qualité reconnue et de devenir ainsi attractif sur ces thèmes.

Les principales orientations de la politique scientifique passent donc par la définition de deux axes majeurs de recherche, et une politique systématique de soutien aux associations d'unités, et aux participations aux regroupements scientifiques, PRES, Pôles, Ecoles doctorales, notamment.

L'objectif clair visant à lutter contre la dispersion des compétences scientifiques et leur cloisonnement s'est traduit par la définition des deux axes autour desquels doivent s'articuler les activités de recherche de l'université : l'axe 'Mer' et l'axe 'Espaces euro-méditerranéens'. Ces axes permettent de fédérer la plupart des activités des unités de recherche, constituent des repères pour celles qui tendent à les rejoindre et favorisent ainsi une meilleure coopération avec d'autres universités. Adoptés, ils sont maintenant cités comme un élément de l'identité de l'USTV.

Le PRES et les autres collaborations

Située dans l'Académie de Nice, mais géographiquement plus proche de Marseille, l'USTV a choisi de développer un partenariat scientifique équilibré avec Marseille et de participer au PRES, en cours de constitution, qui constitue un réel enjeu scientifique et dont elle sera l'un des six membres fondateurs.

L'USTV participe aussi aux Pôles de compétitivité 'Mer Sécurité Environnement' et 'Solutions Communicantes Sécurisées' par ses compétences en sciences des matériaux, chimie et biologie du milieu marin, sciences de l'environnement, télécommunications, électronique, microélectronique et traitement du signal et en sécurisation des systèmes. L'USTV participe activement aux instances de pilotage de ces pôles et favorise ainsi les échanges entre les deux pôles. Au-delà de cet apport, la mise en place de ces pôles a permis aux équipes de mieux faire connaître leurs compétences auprès des industriels et a suscité de nouvelles collaborations, en cours de réalisation.

Les rapports avec la région se sont également intensifiés à cette occasion, et l'insertion des équipes dans les schémas régionaux s'est traduite par des collaborations accrues avec des équipes de Marseille et de Nice.

Les Ecoles Doctorales ont constitué un gros enjeu pour l'université, qui passe actuellement d'une Ecole Doctorale de site à des Ecoles thématiques, constituées à des échelles diverses.

Une demande d'accréditation en Sciences humaines et sociales est déposée dans le cadre du PRES sur 'Civilisations et sociétés euro-méditerranéens et comparées', regroupant tous les laboratoires en Sciences de l'Homme et de la Société. (183 doctorants en 2006). L'accréditation de cette école sera un pas très important dans la stratégie de recherche de l'USTV, car elle rassemblera les équipes de recherche en SHS et permettra à l'USTV de jouer un rôle important dans le futur PRES euro-méditerranéen autour des thèmes 'développement euro-méditerranéen et médiations culturelles', 'relations et échanges euro-méditerranéens' et 'patrimoine culturel euro-méditerranéen', choisis par les équipes de l'université. La dimension euro-méditerranéenne se prolonge dans les spécialités recherche et professionnelle des masters en SHS, prouvant son attractivité : 22% des étudiants inscrits proviennent d'autres universités françaises ou étrangères et le nombre d'étudiants inscrits en master et doctorat en Sciences humaines a augmenté de 30% de 2004 à 2006.

L'Ecole Doctorale (ED 365) est accréditée jusqu'à la fin du présent contrat quadriennal (2007). Elle comptait, en 2006, une centaine de doctorants relevant du domaine des sciences et techniques et a permis de maintenir sur le site toulonnais les meilleurs étudiants issus des masters. Ensuite, les unités de recherche seront rattachées à des écoles doctorales thématiques différentes (ED 352 Physique et Sciences de la Matière, ED 355 Physique, Modélisation et Sciences pour l'Ingénierie, ED 364 Sciences fondamentales et appliquées, etc.), en co-habilitation avec des universités voisines (Nice, Marseille, Avignon). Elles conforteront les points forts qui caractérisent la recherche en Sciences et Techniques à l'USTV :

- la physique de la mesure et la modélisation du milieu naturel océan-atmosphère, avec applications centrées sur l'étude des processus littoraux et côtiers (LSEET) ;
- matériaux et nano sciences (MFS) et micro et nano électroniques (labo LZMP) ;
- mathématiques appliquées (IMATH) ;
- études des processus de transferts d'espèces chimiques dans l'environnement, de l'impact sur les communautés biologiques (PROTEE, recherche pluridisciplinaire).

Le regroupement de structures et la recherche de transversalités sont un souci constant de la nouvelle politique scientifique, afin d'exploiter au mieux la pluridisciplinarité de l'USTV.

Dans le domaine des Sciences et Techniques, la fragmentation des laboratoires et leur dispersion géographique affaiblissent nettement leur potentiel de développement. Des collaborations accrues entre unités et enseignants-chercheurs de l'UFR des Sciences, de l'IUT et des écoles d'Ingénieurs, ainsi qu'une plus forte participation de ces derniers à l'effort de recherche, permettraient aux équipes une expansion aujourd'hui difficile.

A cet effet, le regroupement sur le site de la Garde des trois écoles d'ingénieurs du site toulonnais (ISITV, CESTI, ISEM, SUP MECA) dans une structure d'INA favoriserait le rapprochement des équipes de recherche réparties aujourd'hui sur plusieurs sites (LSMP, LCP) autour des huit laboratoires déjà présents sur le site, fortement impliqués dans l'axe 'Mer'.

Les incitations à ces évolutions convergentes passent par divers dispositifs mis en œuvre par l'université au cours des dernières années :

Le rôle du Conseil Scientifique s'est affirmé dans ce domaine. Avec la Vice-Présidence, il s'attache à mieux connaître et caractériser le potentiel de l'université, notamment pour produire des données fiables et stabilisées, évalue les nouveaux projets, favorise l'articulation des équipes aux réalités externes, classant les demandes de subvention aux collectivités locales ou à l'établissement en fonction de leur adéquation à la politique de l'USTV et de l'intérêt des grands organismes de recherche. Il s'est également engagé à suivre et à évaluer la production scientifique des laboratoires afin de pouvoir lier l'affectation des emplois à ces nouveaux critères.

L'université a également développé la diffusion de l'information aux équipes de recherche, l'aide à la gestion des crédits et contrats, mais dispose de peu de crédits incitatifs, le taux de prélèvement au titre du BQR (8%) n'autorisant que peu d'action.

Il serait souhaitable d'organiser un soutien aux réponses aux appels d'offre européens, et urgent d'organiser un suivi de l'activité des équipes permettant une remontée des informations et l'établissement d'indicateurs. La mise en place d'une fonction de suivi systématique apparaît également souhaitable pour sensibiliser les chercheurs à la valorisation de la recherche.

Enfin, il serait nécessaire de doter les laboratoires de conditions plus favorables en démarrant au plus tôt la construction du bâtiment Recherche, inscrit au CPER.

La valorisation

Pour développer la valorisation de la production scientifique et le transfert technologique, l'USTV a créé en 2004 un Service spécifique qui a conduit des actions de sensibilisation interne auprès des enseignants-chercheurs et des laboratoires et travaillé avec différents réseaux de recherche. Il a aussi déposé auprès de l'ANR et labellisé un projet de modélisation des structures de valorisation de la recherche en région PACA (2006).

Le travail du service a obtenu des résultats encourageants : 2 brevets déposés et 2 en préparation, ainsi qu'un nombre de contrats de recherche doublé en deux ans. Ainsi, les brevets sont aujourd'hui déposés au nom de l'USTV, ce qui n'était jamais le cas auparavant, et les contrats de collaboration industrielle et autres accords de consortium doivent passer pour le Service de valorisation avant la signature du Président.

Plusieurs actions sont conduites pour informer et former les chercheurs sur la valorisation de la recherche et les rapports avec les entreprises et le monde du travail en général.

Ce service, restructuré autour de la 'valorisation' et de l'aide à la recherche' peut jouer un rôle important pour développer un rapport efficace entre université et société. Il a déjà contribué à la création de 15 entreprises innovantes adossées à des laboratoires de l'USTV (environ 300 nouveaux emplois).

2.2. L'engagement sur les formations et pour les étudiants

L'engagement de l'université sur les formations s'est manifesté fortement à l'occasion du passage au LMD, ainsi que par la mise en place de services nouveaux, dédiés aux étudiants et usagers.

Les effectifs accueillis correspondent à une université de taille modeste, jouant un rôle de proximité pour un public où la part des boursiers est importante. Cette situation présente des avantages et des inconvénients rapidement identifiables. Elle permet une bonne connaissance des étudiants et un suivi quasi individualisé en Master et Doctorat, où les effectifs sont peu nombreux mais présente les inconvénients inhérents à la faiblesse de ces effectifs dans des Masters qui se révèlent alors trop nombreux, et gagneraient parfois à être regroupés. Les difficultés financières des étudiants se ressentent dans l'allongement de la durée des études, vraisemblablement liée à un travail à temps partiel parallèle aux études, ainsi que pour la mobilité internationale, trop peu développée malgré les aides significatives accordées par la région et le département.

2.2.1. L'offre de formation

Élaboration de l'offre

Le passage au LMD a été l'occasion d'un gros travail de remise à plat et de réorientation des filières. Mis en œuvre au sein de chaque composante lors de la préparation du dernier quadriennal, le processus s'est organisé autour de quatre domaines. La carte des formations qui en est résultée était marquée par les conditions même de sa préparation, reflétant, sauf exceptions, le cloisonnement des composantes de l'université.

Une deuxième phase est maintenant envisagée, correspondant au LMD2, pour laquelle un cadrage horaire plafond a été formulé par l'université. Elle propose des ajustements prenant en compte les différents éléments qui se sont manifestés plus récemment dans l'université :

- la volonté transdisciplinaire exprimée dans un certain nombre de composantes (UFRs de Droit, de Sciences économiques et Gestion, de Lettres et Sciences Humaines, de STAPS, de Sciences et Technologies, Institut Ingémédia), contrastant avec une volonté d'isolement ostensible de la part de quelques autres (IAE, ISITV et IUT)
- un souci de professionnalisation accrue et de diversification des filières professionnelles proposées en Licence comme en Master, à mettre en œuvre tout en confortant les deux axes stratégiques 'Mer' et 'Espaces euro-méditerranéens' définis dans le projet d'établissement et en quelque sorte adoptés comme éléments identitaires de l'université.
- une tendance à la mutualisation d'enseignements et au partage d'UE, visant à croiser les compétences entre disciplines et -même- entre composantes afin de tirer un meilleur parti de la pluridisciplinarité de l'université ... et de 'rentabiliser' des enseignements parfois dispensés à des effectifs trop réduits, notamment en Master,
- la nécessité de travailler sur les intitulés de diplôme, de les rendre lisibles et évocateurs tant pour les étudiants que pour les recruteurs.

L'offre ainsi constituée montre un resserrement des formations, lié au petit nombre d'étudiants, mais aussi le maintien de filières à faibles effectifs dans certaines composantes et des propositions de fermetures et d'ouvertures de filières, sans calendrier précis sur les quatre ans.

Une approche de rationalisation prévisionnelle de l'offre de formation est en cours, dont le pilotage et les arbitrages, encore issus des composantes, glissent vers le CEVU. Ce travail s'appuiera sur le chargé de mission nouvellement désigné et sur des indicateurs globaux que l'université s'attache à produire.

L'effet sur l'évolution des effectifs étudiants

L'offre nouvelle de formation au moment du passage au LMD a produit des effets clairs. De 2003-04 à 2006-07, l'accroissement global des effectifs (3%) est lié en licence comme en Master à l'ouverture de filières professionnelles :

- le doublement des effectifs dans les licences professionnelles contrebalance une diminution de 5% dans les licences générales enregistrée dans 4 composantes sur les 6 (hors IUT, pour lequel un seul tableau du bilan présente la répartition des 1 634 étudiants entre les sept DUT des trois sites),
- les effectifs augmentent de 25% dans les Masters Professionnels et restent stables en Masters Recherche, où ils sont peu élevés malgré deux ouvertures.

Si la stratégie de développement de l'offre passe par ces ouvertures de licences et masters professionnels, elle doit encore prendre en compte un taux d'évaporation inquiétant, en L1 et L2, dans toutes les composantes, alors même que son rayon d'attractivité en L montre qu'elle reste une université de proximité.

Seule la forte augmentation (40%) du nombre de doctorants dans toutes les composantes concernées par les Doctorats, plus nette encore en Sciences humaines et Sociales, est due à d'autres facteurs.

La prise en compte de la dimension professionnelle de la formation, paradoxalement, n'est pas documentée. Mais plusieurs éléments indiquent la volonté d'accompagner la dimension professionnelle :

- la lettre de cadrage demande de traduire les enseignements en compétences potentielles, et de travailler sur le supplément au diplôme afin d'alimenter le RNCP ;
- la création de la Direction Orientation-Stages-Insertion (DOSI), unanimement louée ;
- l'augmentation de plus de 50% du nombre d'étudiants inscrits à l'UE de pré-professionnalisation aux métiers de l'enseignement mise en place par le SCUIO.

L'action des Comités de perfectionnement dans les filières professionnelles devrait conduire à améliorer ces indicateurs.

L'évaluation des enseignements et des formations, aujourd'hui embryonnaire, et que le CEVU envisage de mettre en œuvre au cours du prochain quadriennal, devrait aussi améliorer une information plus systématique.

Formation continue, formation par l'apprentissage, validation des acquis. Le développement de ces trois activités pourrait être beaucoup plus fort, compte-tenu du contexte local, des infléchissements positifs de l'offre de formation, de la nécessité d'augmenter les ressources propres et d'une incitation forte des équipes présidentielles.

La formation par l'apprentissage existe de façon sporadique, en DUT et à l'ISITV, et pour quelques filières seulement.

La formation continue, dont le développement est inscrit dans le projet d'établissement, ne présente pas une bonne lisibilité, malgré la création ancienne d'un Service central qui s'occupe essentiellement de l'accompagnement des usagers. Les composantes participent peu et inégalement à la mise en œuvre des formations, notamment des 14 DU proposés, alors qu'elles peuvent s'appuyer sur les infrastructures et équipements de l'établissement, optimiser l'usage de ces ressources et bénéficier des partenariats économiques de l'université.

La validation des acquis, mise en œuvre par un service spécifique, montre une progression du nombre des dossiers '1985', dont les résultats se détériorent, et un fléchissement du nombre des candidats '2002', qui obtiennent des résultats croissants. Malgré une forte impulsion des politiques présidentielles successives, la participation des composantes à ce service reste inégale, le secteur tertiaire se montrant le plus engagé.

2.2.2. L'amélioration constante du service à l'utilisateur

Elle se manifeste notamment dans les évolutions récentes des services mis à la disposition des étudiants. Fortement restructurés à l'occasion de la centralisation de fonctions auparavant dispersées dans les composantes, ces services visent à simplifier les démarches administratives et intégrer les procédures, et s'appuient sur des technologies avancées. De ce fait, ils travaillent en étroite collaboration avec les autres services et les projets qu'ils portent sont autant de vecteurs de transversalité et d'intégration inter-composantes de l'Université. Deux exemples, parmi d'autres, en témoignent.

Le service de scolarité sert toutes les composantes de l'université, hors IUT et ISITV. Il a intégré, depuis 2005, les aspects liés à la vie de l'étudiant. Ses réalisations sont appréciables:

- mise en place d'un guichet unique pour l'étudiant, pour l'inscription administrative et toutes les informations générales concernant bourses, logement étudiant, restaurant universitaire, sport, bibliothèque, SCUIO, culture, associations étudiantes, relations internationales, opération conduite en collaboration avec le SCUIO, le SUAPS, les mutuelles étudiantes, le CROUS (un tiers des étudiants sont boursiers), la médecine préventive, les associations étudiantes.
- pré inscription en ligne avec prise de rendez vous par Internet,
- instauration de la carte multiservices pour les étudiants. Entre autres avantages (carte Moneo, carte CROUS), cette carte permet l'édition d'un certificat de scolarité.
- accueil des étudiants étrangers en liaison avec le service des relations internationales.

En 2007-08, il sera étoffé, en collaboration avec la DOSI, par un observatoire de la vie étudiante.

Ce service est aussi le point d'appui des politiques de l'établissement en matière pédagogique : élaboration des schémas des maquettes de formation, des trames pour les modalités de contrôle de connaissance, des plaquettes d'information, et il participe activement à l'information des lycéens.

Le service scolarité démontre par ces différentes opérations le souci de l'établissement d'améliorer constamment son efficacité : la centralisation des tâches, la polyvalence des personnels, le recensement des questions récurrentes pour la mise en place de procédures nouvelles, la mise en place d'indicateurs sont autant de preuves d'une réflexion centrée sur l'étudiant.

Le SCUIO démontre le même esprit, conduisant une action largement partenariale et située pour une grande part à l'extérieur de l'établissement.

Au delà des missions d'accueil, de documentation et d'information assurées dès l'inscription des étudiants et toute l'année dans ses salles de documentation, le SCUIO met en place plusieurs actions partenariales visant à faire connaître l'université, ses filières et formations :

- information et actions auprès des lycéens : le SCUIO fait la promotion de l'université auprès des lycéens, de leurs enseignants et de leurs familles ;
- charte de partenariat avec le rectorat ;
- pages du site Internet à destination des enseignants du second degré ;
- ateliers ouverts aux étudiants et enseignants qui en font la demande, visant à maîtriser l'utilisation des répertoires sur les métiers et les entreprises, à optimiser la recherche d'emploi ou de stage, à mieux définir son projet professionnel.

Enfin, la prochaine création de la DOSI, évolution d'un projet initial de plate-forme « ESPOIR » (ESpace d'OrientatIon Insertion et Réussite), projet élaboré en collaboration avec le vice président du CEVU, doit permettre la mise en œuvre des préconisations du rapport Lunel en matière d'insertion professionnelle des étudiants.

Les différentes actions du SCUIO sont menées en collaboration étroite avec les services informatiques, de scolarité, du CROUS, et de la communication, et intégrées aux réflexions du CEVU et du comité des directeurs.

Ce service souffre cependant d'une localisation peu porteuse, quoique proche de la bibliothèque. Son installation dans des locaux plus centralisés et rapprochés de la scolarité valoriserait ses efforts d'innovation et de partenariats.

2.3. Les relations extérieures

Les relations internationales présentent dans cette université des aspects paradoxaux. Servie par sa situation géographique et par le dynamisme d'un certain nombre d'enseignants, elle accueille un nombre important d'étudiants étrangers (environ 1500 étudiants de cinquante nationalités). Mais ces échanges sont largement unilatéraux, les pays d'origine des étudiants entrants ne correspondant que pour une faible part aux destinations des sortants.

Malgré l'amélioration des conditions de la mobilité dans les formations, le constat reste significatif.

Pour les étudiants :

- les ECTS existent et le système fonctionne ;
- l'USTV a fortement augmenté les crédits d'incitation à la mobilité, mais en 4 ans le nombre d'étudiants sortants, 250 à 260 par an, est resté stable. Durant la même période, la mobilité entrante dans le cadre d'accords est en hausse (de 109 à 133), mais elle reste faible. Parallèlement, le nombre d'étudiants étrangers augmente de 980 à 1425 ; ils se répartissent essentiellement entre licence et master, mais 200 d'entre eux sont inscrits en doctorat, dont une partie sont suivis en co-tutelle. Un DU FLE a été mis en place, sur un an, pour mieux insérer les étudiants non francophones.

Pour ce qui concerne les enseignants :

- la mobilité entrante et sortante est équilibrée autour de la soixantaine ; cet élément pourrait indiquer une continuité dans les partenariats ;
- des filières délocalisées (Maroc, Vietnam et Chine) existent en nombre réduit et semblent bien fonctionner ; les prévisions de leur développement doivent s'accompagner d'une précision des conditions d'exportation de ces diplômes ;

- la mobilité liée à la recherche est évidemment active, mais encore non renseignée.

Aller chercher à l'étranger partenariats pédagogiques et compléments d'études n'est donc pas encore complètement intégré à la culture de l'université, certaines composantes montrant un engagement particulièrement réservé dans ce domaine. Si le nombre des séjours d'enseignants toulonnais à l'étranger se situe à un niveau convenable, mais modéré, la faiblesse du nombre d'étudiants toulonnais candidats au départ est frappante. Evidemment liée aux conditions économiques dans lesquelles les étudiants se trouvent, cette situation pourrait cependant être améliorée par une politique vigoureuse d'incitation au départ, appuyée par des aides départementales et régionales qui sont loin d'être dérisoires. Consciente de cette situation, l'équipe présidentielle est déterminée à œuvrer dans ce sens et à consentir l'effort nécessaire. De toute évidence, cela devra s'accompagner d'une mise en cohérence de la politique internationale de l'université. Un nombre important de conventions dispersées soutient actuellement échanges et coopérations internationales, sans que l'université ait vraiment défini ses objectifs en la matière.

La volonté de coordonner les actions à travers la forte restructuration du service des Relations internationales doit être poursuivie et soutenue.

Les partenariats de l'université avec son environnement économique, social et institutionnel se sont au contraire beaucoup développés dans les dernières années, traduisant, au-delà de la recherche de nouvelles ressources, la volonté d'ouverture de l'établissement et de ses formations d'une part, la meilleure articulation de sa recherche et de sa valorisation, d'autre part. Présent à tous les niveaux de l'université et dans presque toutes ses composantes, ce phénomène peut difficilement être décrit dans son ensemble, faute de données centralisées fiables sur la nature, l'objet et les conditions de ces collaborations.

Il va de soi qu'une information systématisée sur les partenariats et les partenaires de l'université permettrait d'en connaître les contours et de formuler une politique plus affirmée, transformant ces articulations diverses en véritable levier de changement. L'image même de l'université s'en trouverait sensiblement modifiée.

3. Les ressources et leurs usages

Le cloisonnement historique de l'université a longtemps marqué la gestion de ses ressources, freinant la mise en place d'outils transversaux d'observation et de pilotage au service d'une politique d'établissement. Le changement d'orientation opéré depuis quelques années est actuellement renforcé pour que l'organisation de l'administration et une conception partagée de la gestion de l'établissement puissent conforter la direction de l'université dans la mise en œuvre d'une politique au service de tous.

3.1. L'administration de l'université

Marquée par la culture des composantes, elle a longtemps fonctionné sur un modèle classique laissant peu de place à une gouvernance centrale. L'effet de la croissance de l'université, de l'évolution de l'offre comme des modalités de la formation, de la nécessaire structuration de la recherche, conjugué à l'onde de choc provoquée par l'ampleur du problème financier ont conduit à repenser cette administration. Ce progrès se lit particulièrement autour des projets mis en œuvre autour des questions liées à la scolarité et aux études (projet 'carte à puce') et à la documentation.

Organisation générale

Placée sous la responsabilité de la secrétaire générale, l'administration de l'université est répartie entre des services centraux (150 IATOSS) concentrant aujourd'hui l'essentiel des missions de gestion, et les composantes (110 IATOSS) dont les personnels administratifs assurent principalement les secrétariats pédagogiques, la scolarité des étudiants et la liaison avec les services centraux.

En outre, l'IUT dispose de sa propre organisation administrative (54 agents), incluant des services techniques (reprographie, audiovisuel), un service informatique (7 agents) et un service de relations extérieures qui lui sont dédiés.

Actuellement, tous les services administratifs travaillent en étroite collaboration avec les vice-présidents et les chargés de mission nommés par le Président, en appui aux dossiers transversaux prioritaires de l'université. La véritable cohésion entre tous est assurée par une collaboration et une communication constantes avec l'équipe de direction, renforcées par des réunions régulières. Cette organisation, instaurée par la nouvelle présidence, fonctionne à la satisfaction réciproque de l'équipe de direction et des responsables administratifs. Elle complète la mise en place dans les services centraux, depuis deux ans, de procédures écrites et d'une veille sur leur suivi.

3.2 Le problème financier

Alors que les difficultés financières de l'université étaient généralement imputées à l'insuffisance des dotations ministérielles, la crise financière de 2004 a provoqué une prise de conscience, brutale mais réelle, à tous les niveaux de l'université. Rétablir l'équilibre et mieux gérer l'établissement sont alors devenus des objectifs prioritaires, moteurs de profondes transformations. Le gouvernement de l'Université s'est dès lors attaché à améliorer la gestion, réorganiser les services, moderniser les outils, afin de pouvoir effectivement conduire une politique financière au service de l'établissement. Il s'agit là d'un des principaux leviers de changement actuellement à l'œuvre dans l'université.

La politique financière et ses outils

Dans un premier temps, la crise financière de 2004 a engagé tout l'établissement dans un effort collectif vers le retour à l'équilibre, fondé -logiquement- sur la diminution et le contrôle des dépenses (fonctionnement et masse salariale), et la stabilisation et l'augmentation des recettes (ressources propres). Depuis lors, une réelle réactivité a été démontrée :

.En dépenses

- baisse importante des dépenses de fonctionnement courant (de -30% soit 19 millions d'€ au lieu de 27 millions d'€) ;
- réduction du nombre des contractuels rémunérés sur ressources propres ou contrats aidés (-45 contrats en deux ans) ;
- diminution forte du nombre d'heures complémentaires (environ -10 000),

En recettes :

- instauration d'une participation forfaitaire de l'IUT aux coûts de fonctionnement de l'université à hauteur de 5% du budget ;
- développement d'une 'culture de la recette' visant l'augmentation des ressources propres, notamment par la création de services d'appui :
 - création d'un service central de collecte de taxe d'apprentissage, futur service « relations entreprises » ;
 - mise en place d'une cellule de valorisation de la recherche pour un appui opérationnel aux appels à projets ;
 - renforcement du service de la formation continue ;
 - autonomisation d'un service dédié à la validation des acquis.
- doublement, en trois ans, de la participation des collectivités territoriales ;
- augmentation des ressources propres des laboratoires.

Les services financiers ont été réorganisés et les acteurs de la gestion responsabilisés aux différents niveaux de gestion de l'établissement :

- séparation du service des affaires financières et de l'agence comptable ;
- nomination d'un correspondant financier (Cofi) dans chacune des composantes, en relation avec le service des affaires financières ;
- mise en place d'outils de gestion partagés.

De nouveaux modes de négociation budgétaire sont également mis en place :

- abandon de l'usage interne des critères SANREMO pour la répartition des budgets de fonctionnement entre les composantes, au profit d'une répartition calibrée sur l'offre de formation ;
- rédaction d'une lettre de cadrage budgétaire et d'une lettre de cadrage de l'offre de formation ;
- mise en place d'indicateurs de pilotage et de procédures informatisées préparant la négociation budgétaire ;

- discussion des projets de répartition en conférence budgétaire avec tous les directeurs de composantes.

Avec l'arrivée de la nouvelle équipe présidentielle, une nouvelle dimension a été donnée à la politique financière, comme outil au service des projets de l'établissement:

- nomination d'un chargé de mission aux affaires financières, relais politique travaillant avec le secrétariat général et les services financier et comptable ;
- mise en place d'une démarche de communication interne, visant à expliquer clairement les comptes de l'université, notamment dans les instances de concertation, à valoriser les fonctions comptables et financières, à renforcer la confiance dans le pilotage.

Fondée sur la responsabilisation, l'outillage et la concertation, cette politique porte déjà ses fruits : le rétablissement de l'équilibre financier comme l'approbation à l'unanimité de la dernière DBM et du compte financier en sont les effets.

Le contrôle de gestion

Depuis 2005, le contrôle de gestion est peu à peu entré dans la culture d'établissement. Pour être efficace, sa mise en œuvre suppose toutefois de fiabiliser rapidement les bases de données, notamment de personnels, d'élaborer de véritables tableaux de bord partagés, sur lesquels pourrait s'appuyer le pilotage de l'établissement, de pouvoir effectuer des requêtes automatiques (cf Business Object). Il suppose donc un développement rapide des outils de gestion modernes, accompagné d'un plan de formation des gestionnaires, actions prioritaires pour lesquelles l'université devrait être accompagnée. La mise en œuvre de la LOLF, au-delà des seuls aspects comptables, pourrait alors constituer un levier particulièrement fort de la mobilisation entreprise par la nouvelle équipe.

3.3. La gestion des ressources humaines

Dans le contexte de restructuration de ses activités, l'université suit un cheminement, commencé il a quelques années, visant à passer d'une gestion des personnels à une véritable politique des ressources humaines. Le cloisonnement de l'Université et l'approche facultaire ont longtemps freiné cette évolution, commencée au cours du dernier mandat.

Le passage d'une gestion des personnels encore partiellement assumée dans les composantes avant 2005 à une gestion centralisée et fondée sur des outils modernes est acquis. La prise de conscience collective consécutive à la crise de 2004 a conduit à des mesures d'une réelle efficacité, supposant une mobilisation générale. La politique des ressources humaines reste cependant à formuler pour dépasser l'actuelle gestion éclairée des personnels et des moyens. La richesse d'une identité commune très marquée, la mobilisation et la réactivité des services à la politique présidentielle sont autant de signes propices à sa mise en place.

Le service de gestion des ressources humaines

La rationalisation de l'organisation administrative entamée en 2005 a permis de regrouper la gestion des personnels : toutes les rémunérations et les recrutements sont dorénavant gérés par le service central, une cellule « formation et concours » y a été créée, et la gestion des ATER, moniteurs, maîtres de langues et lecteurs, jusqu'alors suivis par chacune des composantes, y est assurée.

Les applications informatiques nationales ont été implantées assez récemment (HARPEGE en 2003...) et le suivi des heures complémentaires est effectué par une application élaborée au sein de l'université, qui s'enrichit d'adaptations régulières au fur et à mesure de l'avancée des groupes de travail.

Ce gros effort de modernisation en direction d'une gestion des ressources humaines doit être soutenu. En effet, la gestion intégrée des personnels reste partielle. Sa progression suppose de fiabiliser les bases de données, lesquelles permettraient de nourrir des indicateurs utiles au pilotage comme au bilan social de l'université.

Récente, la mutation du service reste délicate, comme en témoigne une forte mobilité de ses personnels.

Les personnels IATOSS

Le déficit d'emplois IATOSS (30 en 2003) est une réalité ancienne à l'USTV. Depuis 2003, six emplois ont été créés (4 en 2006) et l'université dispose actuellement de 277 emplois (4 en cours de

recrutement). Leur répartition entre grades a peu évolué : près de 51,99% (144) de catégorie C, et seulement 24,19% (67) de catégorie B et 23,83% (66) de catégorie A.

Déficit et inadéquation ont longtemps justifié le recours à des personnels contractuels, nombreux jusqu'à la crise financière de 2004 qui a imposé la maîtrise des dépenses salariales. Les contrats aidés sont ainsi passés de 67 à 28 entre 2004 et 2006, 16 équivalents emplois sont délégués sur crédits Etat (+0.30 contrat de 2004 à 2006) et 50 équivalents emplois sont financés sur les ressources propres de l'université (-6.25 contrats entre 2004 et 2006).

L'effort de restriction des contrats sur ressources propres (-45) a donc été considérable, et accompagné d'une proportion importante de réussites aux concours d'Etat dans divers ministères (23, dont 12 à l'Education nationale sur postes ITARF). Cet effort quantitatif et qualitatif doit être souligné : il démontre une réelle mobilisation générale pour améliorer les finances de l'université et favoriser les évolutions positives pour les personnels concernés.

Si la masse salariale consacrée aux contrats reste une dépense importante, sa contraction trouve une limite dans la nécessité de poursuivre la réorganisation et la modernisation des services. Trois orientations complémentaires sont donc exprimées : augmenter les ressources propres pour pouvoir assumer la rémunération des contractuels nécessaires ; poursuivre la stabilisation des personnels contractuels sur emplois d'état et accroître la proportion des personnels de catégorie A, ce que permettraient les transformations d'emplois demandées au ministère.

Cohérente, effective, collective, cette politique doit être soutenue.

Parallèlement, la répartition des emplois mérite un examen attentif. Notoirement inégale entre composantes, elle suit actuellement des critères réputés insatisfaisants. L'accompagnement des objectifs de la politique d'établissement suppose cependant un diagnostic des affectations actuelles au regard des fonctions et des charges, et l'élaboration de clefs de répartition équitables, notamment entre composantes. L'université s'est montrée capable d'une telle évolution en matière financière, elle doit pouvoir conduire la concertation nécessaire à l'évolution de cette répartition et, au-delà, à la formulation d'une véritable politique des ressources humaines.

Le réel attachement des personnels à leur université est un atout certain pour une telle évolution et pourrait faciliter une mobilité interne propice à la connaissance et la reconnaissance entre services. La participation importante des personnels aux élections et instances de concertation souligne leur intérêt pour l'établissement. Ils attendent de la nouvelle équipe l'affichage clair d'une politique de ressources humaines concertée (gestion prévisionnelle des emplois, impacts des décisions sur les besoins en emplois, carrières, formation continue), qui peut valoriser et fédérer personnels et services.

Les emplois d'enseignant-chercheurs

Comme pour les emplois IATOSS, le déficit en emplois d'enseignants-chercheurs est un thème constant à l'USTV. Ses 488 enseignants incluent 308 enseignants-chercheurs, 107 personnels du second degré et 73 'autres enseignants'.

L'accroissement de ces effectifs est dû principalement à la catégorie des enseignants-chercheurs entre 1999 et 2004, dont la croissance se tasse ensuite, et, dans la même période, à celle des 'autres enseignants' appellation recouvrant divers statuts de non-titulaires. Le nombre d'enseignants du second degré est resté stable, son poids diminuant donc légèrement dans la répartition. Globalement, ce sont donc des emplois de 'flexibilité' (jouvence, professionnels, invités), d'une part, et une soixantaine d'emplois d'enseignants-chercheurs que l'université a reçus, au début des huit dernières années.

Pour expliquer l'impression de sous-encadrement permanent, ces chiffres sont évidemment à mettre en relation avec l'évolution des effectifs étudiants, dont la croissance modérée s'est tassée, mais plus encore avec la structure de l'offre de formation liée au passage au LMD. Dans un contexte de besoins croissants d'encadrement pédagogique, ces emplois ont aussi aidé à réduire le recours aux heures complémentaires. Enfin, on les retrouve pour l'essentiel dans les effectifs des unités de recherche, dont plusieurs ont pu ainsi atteindre une masse critique permettant reconnaissance ou association avec d'autres équipes régionales.

Mais c'est surtout dans la répartition interne de ces emplois que réside l'une des difficultés. Si la constance des Lettres et sciences humaines dans leur volonté d'exister se situe au-delà des difficultés liées à une sous-dotation historique, le secteur scientifique, considéré comme 'privilégié', doit beaucoup de cette réputation aux attributions d'emploi à l'ISITV et à la dotation

de l'IUT. De la même façon, mais à une échelle plus modeste, la création de composantes par scission engendre des situations inévitables dans l'encadrement des filières du secteur tertiaire. Ainsi, dans un contexte général d'insuffisance de ressources, l'université semble avoir longtemps procédé par addition d'emplois et par division de structures, accentuant ainsi les rivalités entretenues par ces disparités.

Une prise de conscience récente semble toutefois commencer à porter ses fruits. Si les redéploiements restent exceptionnels, voire héroïques, la notion en est maintenant comprise, voire acceptée, et même pratiquée dans certaines composantes.

Il reste nécessaire d'établir une mise en regard des répartitions actuelles avec les besoins et les charges issus des évolutions de l'offre de formation et des besoins scientifiques. Une démarche concertée, éclairée par des tableaux de bord idoines, devrait permettre de trouver des clefs de répartition permettant une évolution fructueuse des affectations d'emplois. Dans cette perspective, les nécessaires créations d'emplois apporteront à la fois les compléments indispensables et le volant de souplesse permettant d'accélérer le redéploiement.

L'énoncé concomitant des éléments d'une politique de recrutement permettrait aussi de clarifier la position de l'université, de préciser le rôle de chacune des instances (Conseil d'Administration / commissions de Spécialistes), d'harmoniser les pratiques (définition des profils, description des prestations attendues). Il lèverait des ambiguïtés persistantes en facilitant ainsi la transparence du processus.

Les heures complémentaires

Poids lourd dans le budget de l'Université, 84.000 heures complémentaires sont actuellement consommées dans les composantes, dont 40.000 (48%) à l'IUT. Gestion et planification des heures restent décentralisées jusqu'à la mise en paiement, assurée par le service central de gestion des ressources humaines, sauf pour l'IUT, qui gère intégralement seul ses heures complémentaires.

À la suite de la crise financière de 2004, la réduction de ce coût était devenue incontournable et 10.000 heures ont été économisées en deux ans. Pour maîtriser cette dépense, un travail conjoint a été conduit par la direction financière et les responsables de composantes. L'instauration de mesures administratives simples (engagement systématique des heures sur la base informatique de gestion, blocage des engagements à hauteur des budgets délégués) et de procédures harmonisées ont amélioré la prévision de dépense et la lisibilité des restes à payer, mais ces dispositions ne s'appliquent pas à l'IUT, qui représente la moitié de la dépense.

Cet effort considérable peut être complété. En effet, la répartition des heures complémentaires reste, comme celle des emplois, fondée sur l'usage interne des normes SANREMO, alors que la répartition des budgets de fonctionnement se réfère à l'offre de formation. En outre, 70% de ces heures sont effectuées par des personnels de l'université.

Une harmonisation des critères de répartition des différents budgets, fondée sur les charges à assurer, allègerait sans doute les besoins globaux. L'adhésion de l'IUT aux procédures mises en place améliorerait la lisibilité du dispositif d'ensemble et l'anticipation nécessaire au pilotage financier de l'université, permettant sans nul doute de dégager des marges substantielles. Enfin, la mise en place d'une communication régulière sur les consommations d'heures compléterait efficacement un dispositif déjà largement mobilisé.

3.4. Le patrimoine

Réparti sur 35 hectares et 4 sites (La Garde, Saint Raphaël, Draguignan, Toulon Centre), le patrimoine de l'université Sud Toulon Var est constitué de 37 bâtiments dont plus de la moitié date de plus de 35 ans. Les divers aspects de maintenance et d'entretien sont assurés par le service des moyens généraux et les services techniques immobiliers. Il faut souligner que les bâtiments les plus anciens (IUT et UFR de Sciences) ont dernièrement donné lieu à 6 avis défavorables de la commission de sécurité, principalement formulés sur les aspects liés aux laboratoires de recherche, à la sécurité incendie et aux châssis des fenêtres.

L'entretien des locaux et des espaces verts est majoritairement assuré par des agents titulaires et contractuels (Contrats d'aide à l'emploi) principalement rémunérés sur ressources propres, ainsi que par des associations de réinsertion. Le budget des services techniques immobiliers s'élève à 1.237.000 € (hors carte multiservices), principalement consacrés aux marchés de travaux et aux contrats d'entretien et de maintenance du site.

Mise en sécurité et conformité du site, opérations de maintenance lourde et rénovation d'aménagements intérieurs constituent les objectifs des services concernés, dans un contexte où les expériences passées ne poussent pas l'université à assumer les maîtrises d'ouvrage. Le bâtiment EVE, actuellement en cours d'achèvement, est construit sous maîtrise d'ouvrage de la Région et l'université ne souhaite pas assurer la maîtrise d'ouvrage pour les projets de constructions nouvelles inscrits au CPER (extension du bâtiment recherche, halle des sports, déménagement en centre ville du pôle Sciences humaines et sociales et transfert de Sup méca à La Valette).

La fusion des services en charge de ces domaines exprime sans aucun doute la détermination du président à pouvoir disposer d'outils pertinents et efficaces, permettant la mise en œuvre d'une politique d'ensemble. A cet effet, il semblerait opportun d'adopter une organisation semblable à celle d'autres domaines 'lourds' en désignant un vice-président chargé du patrimoine. La politique patrimoniale de l'université doit en effet se doter d'une expertise et d'un pilotage à la hauteur de ses ambitions, permettant ainsi, notamment, de mieux anticiper les impacts de la politique immobilière.

L'esprit d'équipe et le dynamisme qui président dans les autres contextes entre les représentants politiques et administratifs de l'université peuvent ici porter tous leurs fruits dans le cadre du nouveau CPER.

La sécurité

Une attention particulière doit être portée aux aspects liés à la sécurité du site de la Garde, où les conséquences d'intrusions régulières ont amené la présidence à recruter un responsable de sécurité (2005). Un rapport mensuel est depuis adressé au président, concernant la sécurité des personnes et des biens sur le campus. Parallèlement, des protocoles et chartes de bonne conduite ont été mis en place, ainsi que des actions de prévention (sécurité routière, consommation d'alcool, délinquance) mettant l'accent sur les aspects civiques de la vie collective et du respect du cadre professionnel. Communication et dialogue sont ainsi privilégiés, ce dont témoignent aussi les interventions régulières du responsable de sécurité au CHS de l'université.

Bien conduite, cette politique doit être poursuivie par le soutien aux projets visant à diminuer les incidents et risques sur le campus (vidéo surveillance et mise en place d'un poste de sécurité, notamment, indispensables pour réduire les effets des 'traversées' sur un campus de 35 hectares).

3.5. La politique documentaire

Beaucoup de points positifs sont à relever à l'actif du service commun de la documentation (SCD). Le directeur mène une politique dynamique, en collaboration avec l'université, qui satisfait les étudiants et témoigne du bon niveau d'insertion du SCD. Il est implanté sur les 5 sites de l'université qui permettent d'assurer une desserte de proximité à la totalité des étudiants. La surface par étudiants et le nombre de places de lecture se situent dans la moyenne nationale des bibliothèques universitaires de la même catégorie. Le nombre moyen d'heures d'ouverture est de 58h/semaine (pour la bibliothèque centrale et pour la bibliothèque de l'UFR Droit), horaires que la bibliothèque souhaite élargir lorsqu'elle en aura les moyens nécessaires. Le niveau de fréquentation est élevé et le nombre d'inscription des enseignants-chercheurs à la BU est en hausse. Les services offerts et tout particulièrement ceux qui touchent aux nouvelles technologies se classent parmi les meilleurs dans ce type d'établissement.

Comme toutes les bibliothèques de création récente, les fonds documentaires sont encore numériquement très faibles et la politique de développement des collections exige des choix drastiques. Malgré la part importante du budget consacrée à la documentation (72% en 2007 contre 64-66 % en moyenne en France) et de gros efforts pour centraliser les abonnements, la bibliothèque manque de moyens financiers. Elle a fait le choix de développer la documentation de niveau 1 et 2 pour les étudiants et de mettre l'accent sur la documentation électronique.

Le soutien à apporter à cette politique mais aussi son extension souhaitable aux étudiants de niveau 3 et aux chercheurs peut venir non seulement d'un accroissement global des crédits, mais d'une volonté de l'université d'attribuer des crédits recherche à la bibliothèque, ne serait-ce que pour assurer les abonnements de périodiques qu'elle achète pour les bibliothèques de laboratoires, qui peuvent ainsi en disposer sur place. En complément, une participation plus régulière et plus efficace des enseignants-chercheurs aux réunions organisées par le SCD pour discuter de sa politique d'achat est éminemment souhaitable.

3.6. La vie étudiante

L'attention portée à la vie étudiante se manifeste dans de nombreux aspects de la vie quotidienne de l'Université. Si elle n'a pu résoudre tous les problèmes, cette stratégie, conduite depuis quelques années, est appréciée par les intéressés comme l'un des attraits de l'Université. Quelques éléments peuvent en être soulignés.

Les services aux étudiants

Le SUMPPS est considéré comme actif et efficace bien qu'il ne dispose que de 2 infirmières ETP, 1 secrétaire ETP et 4 médecins effectuant 1,4 ETP. Il fonctionne grâce à un budget de 100 000 euros annuels, alloué par l'université, effectue plus de 80% des consultations obligatoires et participe à des actions d'éducation comme, depuis trois ans, de promotion de la santé pour lesquelles il accroît sa communication en direction des étudiants. Il intervient en outre pour des situations d'urgences ou de précarité.

Les sites excentrés de l'USTV restaient défavorisés pour l'usage de ce service, situé sur le campus de La Garde, mais une action spécifique est prévue dans le prochain quadriennal pour amoindrir cette difficulté.

Un service d'assistance sociale, relevant du CLOUS est également proposé aux étudiants, qui en remarquent l'insuffisante dotation (une seule assistante sociale).

Le problème du logement

Les difficultés de logement en résidence universitaire subsistent, malgré des efforts de partenariats entre l'USTV et le CROUS et l'appui des collectivités locales.

Ces difficultés touchent essentiellement les étudiants à faibles revenus, ainsi que les étrangers. L'université et le CLOUS s'en préoccupent de concert et envisagent d'améliorer la situation sur les sites de Toulon et La Garde, en s'appuyant sur le SRI pour les étudiants étrangers.

En 2006, 627 logements étaient disponibles pour les deux sites, alors que près de 2000 demandes étaient formulées. Seuls 18% des boursiers nationaux sont logés en résidences universitaires, contre 33% en moyenne nationale, ainsi que 20% des étrangers, ce qui correspond à la moyenne nationale.

Sans surprise, il s'agit donc là du principal problème rencontré par les étudiants, qui ne peuvent se tourner que vers le marché locatif privé, particulièrement onéreux sous ces latitudes.

Les réalisations et soutiens de l'université

Concrétisant la politique menée en direction des étudiants, un bâtiment Espace de Vie Etudiante s'achève à l'automne 2007, permettant de regrouper l'essentiel des services. Il accueillera un service de guichet unique pour l'étudiant, y compris pour les étudiants étrangers puisqu'il abritera également le SRI, point d'appui des étrangers dès leur arrivée à l'université. Le SUMPPS, relocalisé, y trouvera ses nouveaux espaces. Il permettra enfin de loger les associations étudiantes, actuellement sans locaux attribués dans l'université.

Ce bâtiment répond à une volonté affirmée d'animer le campus de La Garde, d'y développer une animation culturelle et de mieux satisfaire les besoins des étudiants.

Une cinquantaine d'associations existent actuellement dans les UFR ou Instituts. Leur regroupement physique dans EVE permettra une synergie entre elles, notamment lorsque leurs objets s'avèrent voisins, et permettra de clarifier, à l'échelle de l'Université, les éléments d'une politique.

L'USTV dégage 100 000 euros par an au titre du FSDIE pour soutenir et développer les actions étudiantes. Cet effort important met en évidence la politique étudiante comme l'un de ses axes prioritaires. Les actions soutenues par ce Fonds croissent chaque année, plus rapidement que leur abondement, signe d'intérêt et d'implication des étudiants.

Prolongeant l'investissement des étudiants dans des actions soutenues par le FSDIE, il faut souligner l'importance de leur participation aux élections des Conseils centraux. Les proportions sont nettement supérieures aux moyennes nationales en décembre 2005 : 50% au CS, 25% au CA et 25% au CEVU. Elles s'accompagnent en outre d'un taux de participation élevé aux réunions de ces Conseils, signe de l'attachement des étudiants à l'action de l'université.

Il apparaît ainsi clairement que la stratégie de services aux étudiants conduite depuis plusieurs années, l'une des premières politiques transversales menée par l'université, porte ses fruits et mérite d'être soutenue.

L'implication du CROUS, représenté à Toulon par une antenne locale, ne semble pas atteindre le degré d'engagement espéré, notamment pour la résolution des problèmes de restauration, aigus sur les sites excentrés, et qui pourraient être organisés de façon plus souple sur le site de La Garde, en coordination avec l'équipe de direction.

4. Conclusion, points forts, points faibles, recommandations

L'université entend tourner la page correspondant à une période de crise et souhaite s'engager dans un développement durable de ses activités. Une large majorité l'exprime et se mobilise aux côtés de la nouvelle équipe présidentielle à cet effet.

Elle a démontré, à l'occasion de cette évaluation, une réelle capacité d'analyse, voire d'autocritique, identifiant assez clairement ses principaux problèmes. La référence au projet d'établissement, fédérative, doit lui permettre de hiérarchiser ses enjeux prioritaires parmi tous les chantiers en cours, et de les situer dans un calendrier prévisionnel.

Pour ce qui est de l'administration, les souhaits formulés par le président lors de sa prise de fonctions sont sans aucun doute en bonne voie dans les services de l'université : la fédération des équipes, la réorganisation des services, sont autant de perspectives en marche grâce à une administration prête à jouer pleinement son rôle d'appui et de levier d'un projet d'établissement clair et partagé.

Les objectifs de rétablissement financier semblent atteints, et des axes retenus pour consolider la situation : augmentation des participations des collectivités territoriales, nouvelle organisation pour la collecte de la taxe d'apprentissage et soutien aux projets de recherche peuvent être étayés par une participation collective au développement des actions de formation continue et de validation des acquis.

Les perspectives positives qui se dessinent, et les attentes fortes des personnels peuvent être résumées par ce vœu, entendu lors de la visite : « continuer à travailler dans cette dynamique et aller plus avant en termes de prospective, lisibilité, transparence et dialogue apaisé ».

Les conditions semblent donc réunies pour que l'université se dégage des pesanteurs du passé, pour beaucoup déjà dépassées. La restructuration de la recherche et l'évolution de l'offre de formation, en cours, démontrent un vrai travail collectif au niveau de l'établissement. En dégageant des axes de compétences, l'université affiche des éléments d'identité, repères internes également bien reçus par son environnement, et l'extension de ses partenariats contribue à mieux faire connaître ses compétences. Le partenariat privilégié qu'elle souhaite entretenir avec l'Université de Nice à travers la création du PRES euro méditerranéen ne peut occulter l'attraction qu'exerce le site d'Aix-Marseille sur ses étudiants.

Une gouvernance plus efficace, se dotant des outils nécessaires aux suivis, peut maintenant parvenir à un développement effectif de l'université mettant en action une collaboration active entre composantes et laboratoires, et entre l'USTV et son milieu environnant. La limitation des moyens et le manque d'espace, dans l'attente du nouveau bâtiment recherche, restent réels, mais l'effort des équipes, l'implication et le pragmatisme de l'équipe présidentielle, l'attitude positive et les espoirs des enseignants chercheurs, la pertinence des projets lancés, l'appui des collectivités, s'ajoutent aux réels progrès effectués ces dernières années pour souhaiter que les soutiens nécessaires à la consolidation de ce redressement viennent conforter l'action de l'université et lui permettent d'atteindre ses objectifs.

Points forts

- Formations de qualité adaptées à un public de proximité et contribuant à la démocratisation de l'enseignement supérieur ;
- Thèmes fédérateurs (mer et espaces euro méditerranéens) qui servent de repères pour l'orientation de la recherche ; Transversalité généralisée (formation, recherche, administration) ;

- Partenariats affirmés avec les collectivités, les universités voisines et le monde socio-économique ;
- Reprise en main du pilotage de l'université et des finances soutenue par les démarches innovantes et responsables de l'administration.

Points faibles :

- Fragmentation du secteur sciences et techniques (UFR / IUT/une école d'ingénieur) qui restreint les marges de manœuvre ;
- Dispersion des UFR sur des sites éloignés qui limite les efforts de transversalité ;
- Absence de dispositif d'insertion professionnelle et de recours à l'apprentissage et participation insuffisante des UFR à la formation continue ;
- Difficultés de logement et de restauration pour les étudiants.

Recommandations :

- Mettre en place des systèmes ou instances d'évaluation internes et externes de la recherche ;
- Regrouper les écoles d'ingénieurs dans un même site et encourager leur participation à la recherche ;
- Encourager la participation de toutes les composantes à la formation continue ;
- Conforter l'équilibre financier retrouvé par une augmentation des recettes (contrats de recherche, taxes d'apprentissage...) ;
- Soutenir l'effort de modernisation de la gestion des ressources humaines ;
- Renforcer le partenariat avec le tissu économique local ;
- Négocier avec le CLOUS pour qu'il accompagne la vie étudiante.



Université du Sud Toulon-Var

**Réponse officielle au Rapport d'évaluation
de l'Agence d'Évaluation de la Recherche et de
l'Enseignement Supérieur**



RÉPONSE OFFICIELLE

Je voudrais, tout d'abord, exprimer, au nom de l'Université du Sud Toulon-Var (USTV) mes remerciements les plus vifs à l'équipe des experts de l'AERES pour son rapport qui sera particulièrement utile à notre établissement. Nous sommes sensibles au fait que ce rapport reconnaît en termes positifs la volonté de la nouvelle équipe présidentielle d'identifier les forces comme les problèmes de l'USTV et de mettre en œuvre, dans la clarté et la concertation, une véritable politique d'établissement.

Après la visite des experts de l'AERES, en juillet dernier, plusieurs éléments nouveaux sont intervenus qui traduisent l'engagement résolu de l'Université du Sud Toulon-Var à progresser dans la voie du développement.

Je souhaite ici les mentionner, car ces éléments confortent les conclusions rendues par les experts et entrent dans le cadre des recommandations du rapport.

1 - Quelques éléments nouveaux qui confortent les conclusions du rapport

Le rapport souligne que « le choix récent des thèmes fédérateurs de la politique de recherche traduit clairement [une] volonté de référence à l'environnement [scientifique international], au travail en réseau et à la recherche de complémentarités ». La force d'attraction des thèmes fédérateurs (Mer et Espaces euro-méditerranéens) s'est pleinement manifestée lors de la signature, le 6 novembre 2007, de la convention-cadre du PRES « Université euro-méditerranéenne » par l'Université du Sud Toulon-Var, l'Université de Nice-Sophia, l'Université Pierre et Marie Curie et l'Université de Corse Pascal Paoli.

Le rapport d'expertise souligne également l'importance, dans la stratégie de recherche de l'USTV, de l'accréditation d'une école doctorale en SHS. Les partenaires du PRES en ont mesuré la nécessité, en envisageant la création rapide d'un « collège doctoral euro-méditerranéen » regroupant les écoles doctorales disciplinaires de Nice et de Paris VI et l'école doctorale thématique de site de Toulon, « Sociétés et Civilisations Euro-méditerranéennes et Comparées ».

L'USTV a, par ailleurs, montré sa volonté de développer son rayonnement international par l'organisation des 2^{èmes} Journées scientifiques euro-méditerranéennes « Journées Neptune ». Ces dernières ont rassemblé les 8 et 9 novembre 2007 à Toulon plus de 30 manifestations sur les thématiques Mer et Espaces euro-méditerranéens, avec la participation de représentants du monde académique et du monde socio-économique provenant de plus de 20 pays.

2 - Quelques éléments nouveaux qui mettent en œuvre les recommandations du rapport

De nombreux engagements pris par l'USTV lors de l'élaboration de son projet d'établissement, et qui ont été appréciés par les experts, ont été mis en œuvre dès la rentrée 2007 :

- La *Commission Recherche* a débuté ses travaux afin d'éclairer le Conseil Scientifique sur l'adéquation entre les demandes de publication d'emplois, la production scientifique des laboratoires et les besoins de ces derniers. Le Conseil des Etudes et de la Vie Universitaire a, quant à lui, été chargé, pour la première fois à l'USTV, de l'examen de l'adéquation entre les demandes et les besoins pédagogiques des UFR. Les avis croisés des deux Conseils ont permis d'éclairer les délibérations du Conseil d'Administration.
- Le service de Valorisation et d'Aide à la Recherche a été mis en place sous la direction d'un enseignant-chercheur. Il est composé de 4 ingénieurs d'études, l'un est chargé de la Valorisation des résultats de la Recherche, trois sont chargés de l'Aide à la Recherche et de la préparation des dossiers d'appels d'offres européens : deux en Sciences et Techniques, un en Sciences Humaines et Sciences de la Société.
- Un enseignant-chercheur a été désigné comme chargé de mission aux relations USTV-entreprises. Il a déjà obtenu certains résultats en matière de collecte de la taxe d'apprentissage (engagements confirmés par nombre de chefs d'entreprises lors de la manifestation « Relations entre l'Université et les entreprises » aux Journées Neptune).
- Dans le cadre du CPER 2008-2013, le dossier du regroupement des Ecoles d'ingénieurs a avancé de manière significative, de même que celui de la construction des locaux en centre ville pour Ingemedia et pour la Maison de la Recherche Scientifique Euro-méditerranéenne. La livraison de ces bâtiments, pour l'année universitaire 2012-2013, permettra de conforter dans un avenir désormais proche la structuration de la recherche développée durant le précédent contrat quadriennal. Dans l'immédiat, le Conseil scientifique procède à une nouvelle répartition des locaux afin d'assurer une meilleure synergie de la recherche en Sciences et Techniques. Il soutient aussi, par tous moyens, les actions fédératrices des laboratoires de SHS qui compensent l'éloignement relatif de l'UFR Droit.
- Dans la perspective d'une meilleure insertion professionnelle de nos étudiants, la Direction de l'Orientation, des Stages et de l'Insertion (DOSI) a été créée en octobre 2007. Cette création s'est accompagnée du recrutement d'un personnel administratif de catégorie A. La DOSI, en liaison avec les différents services concernés (SCUIO, service de la scolarité, école doctorale), améliorera l'adéquation entre notre offre de formation et les besoins du monde socio-économique.
- Le service de formation continue a été réorganisé dans le but d'une meilleure lisibilité et d'une plus grande implication de toutes les composantes de l'USTV : il s'est agi de mutualiser les moyens, de profiter des effets de l'expérience de certaines composantes en matière de délivrance de diplômes nationaux comme d'adapter des formations aux demandes de l'environnement local.

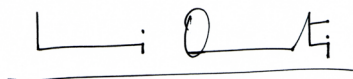
L'accent est mis dans le rapport sur les difficultés que rencontre l'Université du Sud Toulon Var pour mettre en œuvre la politique souhaitée en raison des moyens humains, matériels et financiers dont elle dispose. De fait, l'Université fait partie des établissements sous dotés au regard des critères de répartition des moyens et de personnel. Aujourd'hui, des chantiers importants sont mis en œuvre, et cette situation mérite un examen attentif, notamment par le renforcement du secteur de gestion des ressources humaines, la prise en compte de l'état du patrimoine (mise en sécurité et conformité des locaux), le renforcement des missions de pilotage et d'expertise dans la perspective d'un passage à l'autonomie renforcée.

Je tiens aussi à souligner que l'analyse financière des experts me conforte dans la politique que nous avons décidé de mener et je suis pleinement conscient que si « l'équilibre financier est globalement rétabli, au prix d'une mobilisation générale...il reste une fragilité de trésorerie qui suscite une attention particulière de la présidence ».

Enfin, je rappelle l'importance que l'USTV accorde à l'accompagnement de la vie étudiante, et qui s'exprime, par exemple, dans la construction en cours du bâtiment EVE, « Espace Vie Etudiante ». Je remercie les experts qui, ayant relevé les difficultés de logement et de restauration des étudiants, m'apportent un appui fort dans les négociations que j'ai entamées avec le CROUS et le CLOUS dans l'intérêt des étudiants.

Fait à La Garde, le 15 novembre 2007

Le Président
de l'Université du Sud Toulon-Var

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'L', a vertical bar, a circle, and a final flourish, all underlined.

Laroussi OUESLATI

