

RAPPORT D'AUTO-
EVALUATION
2011 - 2016

SOMMAIRE

1. LA STRATEGIE ET LA GOUVERNANCE 7

1.1. L'ambition de l'université de Picardie Jules Verne (UPJV) : concilier proximité et excellence	7
1.1.1. Une université au service du développement économique, social et culturel de son territoire	7
1.1.2. Assurer la réussite des étudiants : un défi singulier sur le territoire picard	8
1.1.3. La recherche : une dynamique de structuration et une reconnaissance croissante	10
1.2. Une stratégie partenariale à très fort ancrage local.....	10
1.2.1. L'UPJV, chef de file de l'association Picardie Universités	10
1.2.2. Des partenariats suivis avec les collectivités locales variablement impliquées dans le soutien à l'ESR	11
1.2.3. Plusieurs partenariats avec l'environnement socioéconomique	12
1.2.4. La fondation, un outil sous-exploité	13
1.2.5. De réels atouts pour développer un partenariat resserré avec le CHU au bénéfice d'une dynamique fédératrice	13
1.3. Une gouvernance lisible mais une organisation à moderniser	15
1.3.1. Une équipe de direction renforcée	15
1.3.2. La gouvernance autorise un dialogue interne qui pourrait être plus soutenu	15
1.3.3. Des conseils centraux rénovés et professionnels	16
1.3.4. Un dialogue social transparent et soucieux des prérogatives de chacun	16
1.3.5. Une dispersion disciplinaire et géographique des composantes compensée par une structuration en pôles et en campus	17
1.3.6. Une organisation des services qui a connu des évolutions mais qui nécessite une refonte	18
1.4. Une image bien ancrée dans le paysage local	19

2. LA RECHERCHE ET LA FORMATION 21

2.1. La politique de recherche : une stratégie scientifique qui s'affirme.....	21
2.1.1. Une structuration en cours des unités de recherche	21
2.1.2. Les personnels impliqués dans la Recherche : trop peu de chercheurs des EPST et de personnels techniques	22
2.1.3. Des partenariats nombreux et variés	22
2.1.4. Des moyens financiers alloués à la recherche en augmentation	25

2.1.5. Un rayonnement scientifique de qualité mais trop dépendant des financements régionaux	27
2.1.6. Un positionnement de la politique de Recherche cohérent avec le panorama national et international	28
2.1.7. Des structures de gouvernance adéquates	29
2.1.8. Un pilotage statique entravant la politique de recherche	29
2.2. Une politique de formation structurée en 7 champs.....	30
2.2.1. Une offre de formation structurée au service d'une stratégie définie	30
2.2.2. Une bonne intégration de l'offre de formation dans l'environnement local et régional parfois au détriment de l'attractivité nationale	30
2.2.3. Un service de formation continue restructuré pour des activités qui doivent se développer	31
2.2.4. Un projet phare d'innovation pédagogique mais une politique globale à construire	32
2.2.5. Dispositifs d'évaluation et évolution des formations	33
2.3. Le lien entre recherche et formation	34
2.4. La documentation	35
2.4.1. Des services résolument tournés vers les usagers	35
2.4.2. Une politique d'acquisition adaptée aux besoins de l'ensemble des usagers	36

3. LA REUSSITE DES ETUDIANTS 37

3.1. Les parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle.....	37
3.1.1. Des Actions phare en faveur de l'orientation et de l'accès à l'enseignement supérieur.	37
3.1.2. Information et accueil des différents publics : des dispositifs anciens complétés par de nouvelles initiatives	38
3.1.3. Une politique d'aide à la réussite portée par les composantes	38
3.1.4. Une multitude d'actions en faveur de l'insertion professionnelle des étudiants	38
3.1.5. Une volonté de soutenir l'entrepreneuriat étudiant qui se traduit par de nombreuses actions trop dispersées	39
3.2. La vie étudiante	40
3.2.1. Des étudiants au cœur de la gouvernance en matière de vie étudiante	40
3.2.2. Une réponse difficile face à des conditions sanitaires et sociales alarmantes	40
3.2.3. Un engagement fort en matières culturelle et sportive mais des actions inégales selon les sites	41
3.2.4. Des soutiens variés à l'initiative, à l'emploi et à l'engagement étudiants	41

4. LA VALORISATION ET LA CULTURE SCIENTIFIQUE 43

4.1. La SATT Nord, acteur majeur de la valorisation des résultats de la recherche.....	43
--	----

4.2. La diffusion, l'enrichissement du patrimoine et le développement de la culture scientifique et technique.....	44
4.2.1. Valorisation par la production scientifique écrite et orale	44
4.2.2. Une très forte implication dans l'étude et la mise en valeur du patrimoine régional	44
4.2.3. Enrichissement et préservation du patrimoine dont l'établissement est dépositaire	46
4.2.4. Diffusion de la culture scientifique, technique et industrielle	46

5. LES RELATIONS EUROPEENNES ET INTERNATIONALES EN MATIERE DE RECHERCHE ET D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR **47**

5.1. La politique européenne et internationale.....	47
5.1.1. De nombreux partenariats et programmes à hiérarchiser	47
5.1.2. Dimension internationale des formations : formations délocalisées et doubles diplômes	47
5.1.3. Mobilités étudiantes entrante et sortante : des efforts à poursuivre	48
5.1.4. Mobilités enseignantes entrante et sortante : des progrès à accomplir	49
5.2. Correspondance avec les besoins en recherche et en formation.....	49
5.2.1. Projets européens et internationaux : une participation à développer	49
5.2.2. AREPIC, une opportunité	49
5.2.3. Une politique dynamique de formation et de certification en langues étrangères	50
5.2.4. Une politique de français langue étrangère ambitieuse, mais à restructurer	50

6. LE PILOTAGE **51**

6.1. Une planification stratégique qui appelle plus d'outils de suivi et d'évaluation.....	51
6.1.1. Une politique pluriannuelle formalisée	51
6.1.2. Des outils de pilotage et de qualité à développer, à coordonner et à stabiliser	51
6.2. Une gestion financière rigoureuse mais un équilibre menacé.....	52
6.2.1. Une préparation budgétaire structurée, et des taux d'exécution budgétaire satisfaisants	52
6.2.2. Une maîtrise de la masse salariale fragilisée	53
6.2.3. Une dynamique des recettes insuffisante malgré des améliorations dans le suivi et une volonté de diversification	54
6.2.4. Une capacité d'investissement fléchée sur des objectifs planifiés	55
6.3. Une politique d'emplois difficile à inscrire dans un cadre pluriannuel.....	55
6.3.1. Des campagnes d'emplois sous contraintes	56
6.3.2. Un engagement clair dans le dispositif Sauvadet mais une tendance forte à reconstituer un vivier de contractuels	57

6.3.3. Une volonté de repyramidage qui se heurte à la rigidité de la structure des emplois	57
6.3.4. Une cartographie des emplois au service de l'élaboration d'un schéma directeur des ressources humaines	57
6.3.5. Un effort remarquable pour la formation des personnels	58
6.4. Un système d'information en constante évolution	59
6.4.1. Un pilotage du système d'information planifié et suivi	59
6.4.2. Des outils de gestion centralisés et correctement déployés	59
6.4.3. Des infrastructures performantes faisant l'objet d'investissements planifiés	60
6.4.4. Une cellule d'appui à la pédagogie numérique intégrée à la DISI	60
6.4.5. Une organisation de la maintenance en cours d'évolution	60
6.5. La fonction patrimoine au cœur des enjeux politiques et financiers.....	61
6.5.1. Une stratégie soutenue par l'Etat et les collectivités locales	61
6.5.2. Une vaste restructuration des sites universitaires amiénois	61
6.5.3. Des opérations complémentaires sur l'ensemble des sites	62
6.5.4. Une gouvernance renforcée s'appuyant sur une bonne connaissance du parc immobilier	62
6.5.5. Vers une politique plus économe et plus responsable en matière environnementale	63

CONCLUSION

64

PREAMBULE

Le rapport d'autoévaluation d'un établissement est un exercice difficile et riche à la fois. Il offre l'opportunité à l'établissement de faire une lecture critique et collégiale de ses actions. Il peut ainsi évaluer ses choix stratégiques, son fonctionnement et sa capacité d'en tirer des conclusions pour s'améliorer et se projeter vers l'avenir. L'exercice se doit d'être collégial, critique et visionnaire.

L'organisation du processus d'évaluation de l'université de Picardie Jules Verne a été définie en novembre 2015 dans des conditions très particulières (élections universitaires). Elle comportait une démarche participative, associant les directeurs de composantes, d'unités de recherche, de services et de directions, pour organiser le travail d'autoévaluation en interne. En outre, trois rencontres avec le HCERES ont été organisées pour préparer cette autoévaluation. L'équipe présidentielle, ainsi que les directeurs de composantes de formations et des unités de recherche, ont été invités à participer à la journée de préparation de la campagne d'évaluation organisée à Amiens (le 4 février 2016).

Piloté par l'équipe de direction de l'UPJV sortante, le travail s'est appuyé sur la désignation par le président de l'université de trois groupes de travail thématiques (Gouvernance, Formation et Recherche) composés chacun par les vice-présidents et les responsables administratifs compétents dans le champ d'intervention concerné. L'ensemble du processus a été conduit sous l'autorité du président. La direction générale des services a eu en charge d'assurer un point régulier d'avancement en bureau de la présidence.

Ce processus a été interrompu pendant une période de vacance de la présidence de près de six mois.

L'élection du président prenant date le 9 Septembre 2016, les anciens VP ont été reconduits en tant que chargés de mission pour assurer la continuité de ce processus d'évaluation avec la nouvelle équipe. A l'issue de cette étape et sur la base des suggestions et recommandations formulées par les groupes de travail, l'élaboration du rapport d'autoévaluation s'est appuyée sur un dispositif destiné à en garantir une rigueur et une objectivité optimales. Il a été présenté au conseil académique et au conseil d'administration du 1er décembre 2016 pour échanges et débats.

1. LA STRATEGIE ET LA GOUVERNANCE

1.1. L'AMBITION DE L'UNIVERSITE DE PICARDIE JULES VERNE (UPJV) : CONCILIER PROXIMITE ET EXCELLENCE

Soucieuse de la mission qui lui a été confiée sur son territoire, l'UPJV s'est construite une identité forte autour de la notion de « **l'égalité des chances** » en élaborant un modèle universitaire apte à relever les enjeux propres en Picardie sans rien céder aux exigences académiques et scientifiques. Fortement liée au territoire Picard (80 % de ses étudiants en sont issus), l'UPJV compte un nombre important d'étudiants boursiers, avec un taux proche de 54% en licence, traduisant les difficultés économiques d'une région dont les indicateurs d'éducation (illettrisme, réussite au baccalauréat) sont parmi les plus faibles en France. Le déploiement de l'UPJV sur l'ensemble du territoire lui permet de jouer **un rôle social de service public au plus près des étudiants tout en consolidant sa place d'université innovante**, qui s'appuie sur une collaboration forte avec les acteurs territoriaux et économiques, et selon des modalités de plus en plus « institutionnalisées » et formalisées.

L'établissement, historiquement sous doté, a initié une politique d'accompagnement et d'aide à la réussite, de soutien à l'orientation et à l'Insertion Professionnelle des étudiants. La croissance ininterrompue des effectifs étudiants va mettre à mal notre taux de réussite ainsi que l'ensemble des mesures d'accompagnement de nos étudiants d'autant plus que ces mesures reposent sur les marges dégagées de la masse salariale de l'établissement. Parallèlement, le territoire connaît une progression de ses besoins en formation continue. Une réflexion est à mener dans ce domaine pour élaborer une offre différenciée, qui s'articule autour de la trilogie diplomation/certification/qualification, pour répondre aux besoins d'un public plus large en termes de compétence au niveau du territoire.

L'UPJV s'est donnée l'ambition d'**une double exigence**, celle liée à sa **pluridisciplinarité** pour offrir le plus large éventail de formations, mais aussi celle d'un **rayonnement scientifique au meilleur standard international**. Pour atteindre ce double objectif, les mesures d'accompagnement à la réussite en licence, la professionnalisation, l'apprentissage et la formation continue sont quelques-unes des réponses historiques, présentes dans ses composantes que l'UPJV tente de structurer et de développer. Les succès de la recherche ces dernières années, notamment dans le cadre des appels à projets du PIA 1 (Programme d'investissements d'avenir), attestent également de l'excellence scientifique dont peut se prévaloir l'UPJV sur certains champs : le stockage de l'énergie, les agro-ressources, ou la technologie appliquée à la santé sont autant de domaines dont les perspectives de développement permettent aujourd'hui à l'UPJV de nourrir une forte ambition scientifique.

1.1.1. UNE UNIVERSITE AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE, SOCIAL ET CULTUREL DE SON TERRITOIRE

L'UPJV construit son avenir dans une étroite relation avec les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche du territoire, en étant notamment « **chef de file** » du regroupement sous la forme d'une association, intitulée « **Picardie Universités** ». Cet avenir se construit également avec les collectivités locales et territoriales, les chambres de commerce et d'industrie, les entreprises, et de nombreux partenaires internationaux. Cet ensemble d'actions partenariales devra trouver son prolongement dans la région des Hauts de France.

Si l'association « Picardie Universités » a permis d'offrir un cadre de structuration de l'enseignement dans le territoire Picard, ce cadre est fragile et il convient de re-réfléchir sur son périmètre pour en faire un vrai levier socio-économique. Au-delà de ce levier, l'UPJV tente également d'apporter des réponses à plusieurs défis sociétaux et culturels de la

Picardie dans des domaines variés, qui trouveront également leur utilité sur le nouveau territoire des Hauts de France, tant certaines difficultés rencontrées en Nord Pas de Calais sont similaires à celles de la Picardie. Quelques exemples pour illustrer le rôle de l'UPJV : Les addictions notamment à l'alcool, l'apprentissage et les singularités du territoire Picard, le patrimoine Gothique et enfin le tourisme de mémoire.

Ancrée dans son territoire, l'UPJV s'affirme comme une force de proposition et d'appui pour appréhender les axes de développement de celui-ci en concertation avec ses partenaires. Le projet AMI-FC (Rapport Germinet) en est une belle illustration. Il lui permettra de venir en appui des entreprises par la formation dans les domaines des agro-ressources, de l'énergie et de la santé. Aussi, elle souhaite aider ses sites délocalisés à se distinguer et se spécialiser pour accroître leur attractivité et leur affichage en lien avec les autorités territoriales et le tissu socioéconomique local (Robot-Numérique et logistique à St Quentin, logiciels à destination des entreprises agricoles, en collaboration avec l'entreprise ISAGRI à Beauvais, bio-raffinerie dans l'Oise, etc.). Ces actions reposent sur une orientation des formations en accord avec les axes de recherche et une politique pluriannuelle de ressources humaines à construire.

Si en recherche le partenariat est partiellement structuré, son développement dans le domaine de la formation est encore fragile malgré les offres multiples de délocalisation des diplômes UPJV, de co-diplomation avec des universités internationales, de formation à l'international par la formation ouverte et à distance (FOAD). Une réflexion est à mener dans ce domaine pour construire une stratégie claire afin de **bâtir « un modèle UPJV »** sous la forme d'un bouquet de formations par zone géographique et en fonction des besoins identifiés. Aussi, il faut apporter un soutien particulier à la mobilité des étudiants par le développement d'une offre de formation en anglais (sous forme de parcours), et de stages de langues intensifs pour préparer la mobilité sortante.

1.1.2. ASSURER LA REUSSITE DES ETUDIANTS : UN DEFI SINGULIER SUR LE TERRITOIRE PICARD

L'UPJV, **seule université généraliste de la région Picardie durant ce contrat**, est confrontée à une très forte progression de ses effectifs étudiants dont **un nombre élevé d'étudiants boursiers issus de milieux socio-économiques défavorisés**. En effet en un peu plus de dix ans, une progression des effectifs de plus de 30% a été observée, croissance qui s'est accélérée puisqu'au cours des cinq dernières années, le nombre des étudiants est passé d'environ 23000 à 28000. Parallèlement, l'UPJV est confrontée à un déficit chronique de son encadrement pédagogique, technique et administratif. Elle se trouve en conséquence confrontée à cette exigence de préserver, voire d'optimiser les conditions d'études des étudiants et celles de travail des personnels.

Pour faire face à cette problématique, **un programme immobilier d'envergure** a été lancé dans le cadre du CPER 2010-15, complété par un plan pluriannuel d'investissement financé par l'établissement et la région. Une politique de soutien à la pédagogie, à l'orientation, et à l'Insertion Professionnelle des étudiants issue de l'ancien contrat a été maintenue. Ces dernières années, le Service commun de documentation (SCD) a modernisé considérablement ses services numériques aux usagers tout en améliorant les services fondamentaux et traditionnels liés aux collectons et à l'accueil. L'offre documentaire couvre la totalité des disciplines enseignées à l'UPJV.

Aussi, dans le cadre de l'association Picardie Universités, **le schéma directeur de la vie étudiante** prévu par la loi est en cours d'élaboration. L'UPJV met l'accent sur plusieurs initiatives en faveur de la vie étudiante : un partenariat renforcé avec le CROUS, un soutien aux associations étudiantes, la création de la fondation de l'université de Picardie, le développement du salariat étudiant et la mise en place des Journées d'Accueil Etudiants (JAE). L'animation des campus délocalisés a été une problématique qui mettait à mal notre

modèle de réussite UPJV et notre maillage du territoire. Cette situation est en partie en voie d'amélioration. En effet, au cours des dernières années, les partenariats avec les métropoles ou agglomérations qui accueillent l'UPJV se sont intensifiés, notamment pour optimiser les conditions d'étude et de vie des étudiants et réduire les disparités observées dans l'environnement étudiant dans les sites délocalisés (encadrement, offre culturelle et sportive, etc.). Cet effort doit être maintenu et étendu sur l'ensemble des sites délocalisés. Il s'agit là d'une question majeure dans le contexte de la nouvelle Région Hauts de France.

Dans un contexte budgétaire contraint et avec des moyens humains insuffisants, l'UPJV a porté une **forte attention à la réussite des étudiants**, en particulier en licence. Ainsi, l'UPJV s'est appuyée sur les emplois « Fioraso », pour assurer le soutien aux composantes accueillant un nombre important d'étudiants en 1^{ère} année, à la maison des langues afin de renforcer la politique linguistique de l'UPJV, au Bureau d'Information, d'Orientation et d'Insertion Professionnelle (BIOIP) et au service mis en place pour favoriser le développement du schéma directeur du handicap qui reste à consolider.

Des mesures ont été prises pour **renforcer le dispositif d'orientation** par l'intermédiaire d'APB et améliorer la réorientation des étudiants en échec de la première année. Des semestres « rebond » ou « tremplin » sont organisés par le BIOIP, des passerelles ont été mises en place, notamment pour les étudiants en PACES avec les écoles paramédicales et les composantes de l'Université. En outre, l'implication des étudiants par l'intermédiaire du tutorat connaît une véritable réussite comme en PACES, ou dans le cadre du programme égalité des chances. Par ailleurs, l'UPJV est partenaire, avec le CHU, de l'IDEFI SIMUSANTE qui fait appel aux innovations pédagogiques dans le domaine de la santé.

De façon plus emblématique et depuis plus de dix ans, le programme en faveur de l'« Egalité des chances » des jeunes picards, a été développé par l'UPJV en liaison avec les autorités académiques. Ce programme est fort de l'action des étudiants, nommés et rétribués en tant qu'**Ambassadeurs** ou **Tuteurs**. Les **cordées de la réussite** se sont multipliées, la Picardie en connaît onze dont quatre portées par l'UPJV.

L'évaluation de ces mesures et leur impact sur la réussite des étudiants reste à établir. L'abandon du plan licence par exemple est une question qui reste posée. Des tests de positionnement disciplinaires et en langues à la rentrée sont en cours à l'UFR des Sciences identifiant très tôt les difficultés des étudiants afin d'y remédier par le soutien et/ou l'orientation. Aussi, concernant le soutien aux étudiants handicapés des marges de progression sont encore à conquérir aussi bien sur le volet organisationnel dans les composantes en termes d'harmonisation des pratiques qu'en termes de coordination au niveau central.

Si l'insertion professionnelle des étudiants concerne l'ensemble des acteurs de l'université, l'acteur central à l'UPJV est le service BIOIP dont les moyens ont été considérablement renforcés depuis le début de ce contrat. La décision politique, du précédent mandat, de réunir dans un seul service l'ensemble de ces missions apporte une plus grande cohérence aux actions conduites par ce service. Cette mise en cohérence a été accompagnée par le maintien du développement des formations professionnelles, des UE professionnalisantes, des stages en entreprise ou le lancement récent d'un campus des métiers sur la « chimie verte » pour sensibiliser les lycéens aux débouchés professionnels dans le domaine de la « bio-raffinerie ».

Ces dispositifs, qui reposent essentiellement sur les équipes pédagogiques (l'alternance et la formation continue), méritent une politique volontariste de mise en cohérence et de coordination par l'établissement. Aussi, la refonte complète du SUFTLV dans ce contrat quinquennal reste à évaluer en termes d'apport qualitatif et quantitatif pour les formations. Aussi, la question de la feuille de route de cette structure, sa

soutenabilité économique et son positionnement en tant que support d'accompagnement demeurent des sujets à questionner dans le futur.

1.1.3. LA RECHERCHE : UNE DYNAMIQUE DE STRUCTURATION ET UNE RECONNAISSANCE CROISSANTE

La stratégie mise en œuvre sur le territoire a permis de **resserrer les liens avec les grands organismes**. Parallèlement, un important travail de structuration de la recherche, décidé lors du dernier contrat, a été mis en œuvre, avec un soutien aux unités nouvellement créées et par la définition de nouveaux axes de recherche en santé. Si les investissements d'avenir dans le cadre des **PIA1**, lors du précédent contrat (en 2010), ont constitué **un moteur pour la recherche en Picardie** (400 millions d'euros pour soutenir quinze projets des établissements picards), les **résultats du PIA2 ont été très modestes** (échec du ISITE Puma). Le travail de structuration devra être poursuivi pour favoriser une politique de regroupement autour de thématiques stratégiques.

La complémentarité des formations et celle des approches scientifiques ou technologiques ont permis de préciser la **stratégie de différenciation** de la région Picardie notamment dans le cadre de la RIS3 (Smart Spécialization Strategy) avec l'identification de trois axes de spécialisation soutenus par trois axes transverses, créant ainsi six grands domaines : les agro-ressources (bio-économie et bio-raffinerie) ; énergie et mobilité ; Santé et technologies ; la maîtrise des risques ; la compétitivité numérique ; les sciences humaines et sociales. Ces grands domaines de recherche constituent des atouts indéniables pour le territoire, voire pour la grande région, tant leur niveau de notoriété est élevé. L'UPJV a misé sur des « **niches** » **scientifiques parfaitement lisibles et visibles**. Ces domaines de recherche, qui nécessitent encore resserrement et structuration, constituent une base solide pour répondre à l'appel à projets du PIA3 dans le cadre de l'association qui sera en capacité d'intégrer d'autres partenaires. Par ailleurs, des convergences s'établiront progressivement avec les unités des universités du Nord-Pas de Calais. La volonté de la région des Hauts de France est clairement affichée, le travail a débuté pour établir des synergies dans le cadre de la S3.

Dans ce cadre, **le site « Picardie Universités » connaîtra des évolutions** pour répondre à des objectifs plus ambitieux pour s'inscrire dans son nouveau territoire, valoriser sa pluridisciplinarité, développer une stratégie de partenariats par projet, enfin envisager de nouveaux rapprochements voire des regroupements avec les autres établissements d'enseignement supérieur de la nouvelle région afin de **déployer plus intensément sa stratégie de différenciation**.

1.2. UNE STRATEGIE PARTENARIALE A TRES FORT ANCRAGE LOCAL

Depuis plusieurs décennies, l'UPJV a amplifié son ancrage territorial vis à vis des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des collectivités locales et territoriales et du monde socioéconomique. Ces partenariats ont joué un rôle majeur tant dans la structuration scientifique que dans le développement de nouveaux outils de formation. L'université joue un rôle d'ascenseur social en lien avec les besoins territoriaux.

1.2.1. L'UPJV, CHEF DE FILE DE L'ASSOCIATION PICARDIE UNIVERSITES

La stratégie partenariale de l'UPJV avec les ESR de proximité a considérablement évolué au cours du contrat. Ainsi, l'alliance initialement établie avec l'URCA sous forme de PRES UFECAP(2011) a laissé place, en accord avec la réforme territoriale, à la création d'une Association (2014) intégrant l'ensemble des ESR picards (UPJV, UTC, ESCOM, Uni-Lasalle, ESIEE, ESAD, ELISA). L'UPJV dans ce contexte tient un rôle d'établissement leader renforcé dans le cadre du PIA1 en relations avec les orientations scientifiques de la stratégie nationale de la Recherche en relation avec les UMR CNRS, INSERM et INERIS (10 UMR/33 unités à l'UPJV).

L'association « Picardie Universités » est porteuse d'un projet de site qui a vocation à construire une communauté fondée sur des projets et des coopérations réussis, dans le cadre d'une association qui doit apporter de nouvelles synergies, en s'appuyant sur l'identité et les spécificités de ses acteurs. Le projet de site s'articule autour de trois axes stratégiques :

- **Renforcer** l'attractivité du site sur la base de **projets phares**. Cette dynamique se fondera notamment sur une volonté de coopération et de rayonnements nationaux et internationaux.
- **Entrainer** la jeunesse picarde vers la réussite : véritable **ascenseur social** vers une formation de qualité et un avenir professionnel en travaillant en proximité forte avec les mondes socio-économiques.
- **Articuler** les expertises académiques avec les forces du territoire pour en faire des atouts stratégiques.

Les actions mises en œuvre au cours des années 2015 et 2016 visent à la construction concrète du projet de site commun, et à la mise en place de pratiques partenariales organisées. Ces actions se déclinent en plusieurs volets, en corrélation directe avec les objectifs identifiés dans le projet de site (cf. dossier d'auto-évaluation de l'association).

Dans le cadre de ce projet de site unique et cohérent, les nombreux dispositifs qui existent en Picardie, points d'appui essentiels pour l'association, trouveront une meilleure cohérence en s'inscrivant dans un système global. Cependant, le fait que l'UTC soit membre fondateur secondaire de la COMUE « Sorbonne Universités », a constitué un frein à la mise en place d'action dans le cadre de la formation doctorale.

Il est à souligner que des partenariats hors région sont maintenus avec l'URCA dans le cadre des thématiques Agrosciences et Santé, et avec les CHU Rouen, Caen et Lille dans le cadre de la coopération inter-CHU G4.

1.2.2. DES PARTENARIATS SUIVIS AVEC LES COLLECTIVITES LOCALES VARIABLEMENT IMPLIQUEES DANS LE SOUTIEN A L'ESR

La région Picardie a joué un rôle important dans le développement de l'UPJV, pour en faire un établissement porteur d'un projet éducatif sur son territoire. Elle a contribué à soutenir le projet d'I-Site présenté par Picardie Universités dans le cadre du PIA2 des Investissements d'Avenir. Au cours du contrat actuel, la région a porté les schémas stratégiques régionaux suivants : le schéma régional d'enseignement supérieur et de la recherche (SRESR), la Stratégie de Spécialisation Intelligente (S3), le contrat de plan régional de développement des formations professionnelles (CPRDF) et le CPER 2010-2015 dans lequel plusieurs opérations immobilières ont été inscrites et qui sont aujourd'hui opérationnelles. Sur la période 2015-2020, le volet enseignement supérieur, recherche et innovation du CPER est concentré sur les 3 objectifs stratégiques suivants :

- Enseignement supérieur et vie étudiante : poursuite de la mise en œuvre des stratégies immobilières (opération Citadelle, opération plateau technique Santé, rénovation thermique du bâtiment C du Campus, Bâtiment dédié à la mise en œuvre du projet EQUIPEX avec l'Institut Faire-Face)
- Acquisition d'équipements scientifiques (chimie verte, stockage de l'énergie, équipements numériques...)
- Transfert de technologie (Bio-économie, mobilité, énergie)

Par ailleurs, chaque année une convention était signée avec le conseil régional de Picardie. Elle portait sur le soutien à la recherche (bourses doctorales et post doctorales, postes de personnel technique, appels à projets structurant ou émergent, prix de thèses...), le soutien à la réussite des étudiants (programme égalités des chances, FSDIE), et la mobilité internationale.

Une relation avec **Amiens Métropole** s'est progressivement construite au cours des dernières années, elle est représentée en tant que personnalité extérieure de catégorie 1 dans le conseil d'administration de l'UPJV. Le projet Phare « Citadelle » est porté par Amiens Métropole qui assure la maîtrise d'ouvrage. En soutien au projet PEPITE pour favoriser l'entrepreneuriat, Amiens Métropole finance avec la région un emploi d'ingénieur. Ce partenariat se traduit aussi par l'organisation commune d'événements, par exemple le « Village Etudiant », dont la première édition a eu lieu en 2015.

La relation avec **l'agglomération de St Quentin** a permis de restructurer et d'insuffler un nouveau dynamisme à ce site délocalisé en contribuant à la création d'un Campus Unique regroupant les ressources en matière de formation et de recherche de l'INSSET et de deux départements de l'IUT de l'Aisne. Des concours à destination des étudiants (Hackathon) en vue de la création d'entreprises dans le domaine du numérique sont organisés et financés. L'agglomération du **Beauvaisis** a contribué à la réhabilitation des locaux de l'ESPE ainsi qu'à la mise à disposition d'un personnel d'accueil dans le cadre des activités de l'IUTA. A **Creil, Laon** et **Soissons-Cuffies**, les relations avec les collectivités sont plus ponctuelles.

1.2.3. PLUSIEURS PARTENARIATS AVEC L'ENVIRONNEMENT SOCIOECONOMIQUE

Un partenariat avec les centres techniques s'inscrit dans la politique recherche de l'établissement. Les principales relations sont développées avec :

- le **CoDEM**, centre de transfert de technologie spécialisé dans la construction durable et les éco-matériaux ;
- **Extracis**, un Centre Technique Agro-Industriel spécialisé dans le domaine de l'extraction, du fractionnement et de la chimie de la biomasse végétale pour le développement de nouveaux produits/procédés innovants ;
- Le **CRIT Polymères**, Centre de Transfert de Technologie dédié aux polymères et matières plastiques.

Des partenariats étroits sont également développés avec le **centre d'Innovation Industri-Lab**, créé sous l'impulsion du conseil régional de Picardie. Il se situe sur l'Aéropôle de Picardie, à Méaulte à proximité du site industriel STELIA (ex-AEROLIA), sur un parc d'activité de 100 ha, incluant un village PMI. Il intègre notamment la **plateforme d'innovation Cademce** (Caractérisation dynamique et environnementale de moyens de captages électriques) permettant un partenariat sur les thématiques en lien avec le transport ferroviaire.

L'UPJV est membre fondateur de **l'ITE PIVERT** (Picardie Innovations végétale : Enseignements et Recherches Technologiques) sélectionné dans le cadre du PIA. L'ITE PIVERT réunit académiques et industriels autour d'un projet ambitieux sur l'utilisation de la biomasse pour la transition énergétique. A la SAS PIVERT est adossé un programme de recherche GENESYS. La seconde phase du programme de recherche de Genesys est amorcée, à un niveau de TRL plus élevé. PIVERT s'appuie sur un démonstrateur à l'échelle 1 de bioraffinerie territorialisée, le BIOGIS center installé à Compiègne qui est un atout essentiel à la fois pour la recherche mais également pour la formation. Au-delà de l'émargement d'équipes de l'UPJV à des projets de recherche, PIVERT se révèle être un outil structurant à l'échelle du territoire pour fédérer des collaborations scientifiques entre les différents établissements ESR. Les liens privilégiés entre PIVERT et l'UPJV font que le programme de recherche GENESYS est actuellement dirigé par une EC de l'UPJV et qu'un des membres de PIVERT siège à la Commission Recherche de l'établissement.

Le rôle de levier technologique et d'élément fédérateur que représente PIVERT est complété par le partenariat instauré avec la **SAS IMPROVE**. Cette dernière est la première plateforme européenne ouverte totalement dédiée à la valorisation des protéines végétales. Son activité est hébergée à l'UPJV qui est l'un de ses membres fondateurs.

L'UPJV exerce un partenariat avec les **pôles de compétitivité** I-Trans, Up-Text et IAR. Avec ce dernier, l'université est étroitement associée à la fois aux instances de pilotage (Bureau, CA) mais également aux différentes commissions en lien avec la Recherche et la Formation. Il est à souligner que le Président de la Commission d'Orientation Stratégique « Compétences et Formations » est assurée par l'un des enseignants-chercheurs de l'UPJV.

Dans le cadre de ses actions d'innovation et de valorisation, l'UPJV sollicite l'accompagnement de l'**Agence Régional d'Innovation** et de la **SATT Nord**. En plus d'être actionnaire (8,25 %) l'UPJV met à disposition de la SATT deux de ses personnels. La détection des projets de recherche se fait conjointement avec la direction de la recherche de l'UPJV, puis la maturation est assurée par la SATT. Ce partenariat a permis la prise en charge de 22 projets actuellement en pré-maturation, maturation ou encore transfert vers l'industrie.

Enfin, l'Université entretient un partenariat avec **des entreprises**, locales ou nationales, dans le cadre de collaborations Recherche (21%) ou encore de prestations (79%). C'est ainsi plus de 150 entreprises qui ont sollicité les compétences de l'établissement pour la période du contrat (ex. AJINOMOTO-EUROLYSINE, BRUKER AXS SAS, NOVANCE, SANOFI, SERVIER, UNITHER ...).

1.2.4. LA FONDATION, UN OUTIL SOUS-EXPLOITE

La fondation de l'UPJV, créée en 2014, permet de diversifier les ressources de l'université sur des projets ciblés en accord avec ses valeurs et de renforcer encore ses relations avec le tissu socio-économique. Les organismes qui ont contribué aux financements de la fondation sont privés (Caisse d'épargne Picardie, La Poste, EDF, Tereos) mais également publics puisque la région Picardie a contribué à hauteur de 50%. La fondation a pour objectif la promotion de la recherche et de la formation dans le cadre des axes stratégiques de l'UPJV. Les projets portés par la fondation visent l'amélioration des conditions d'études des étudiants et de travail des personnels, la création d'entreprises, et le développement scientifique de l'UPJV afin d'accroître son rayonnement national et international. Cet outil, qui constitue un véritable atout, doit faire l'objet de plus d'attention et d'une animation plus dynamique afin de véritablement contribuer à la levée de fonds au bénéfice de la formation et de la recherche. De plus les actions conduites doivent également être élargies, ces dernières se limitant actuellement à de l'entrepreneuriat étudiant.

1.2.5. DE REELS ATOUTS POUR DEVELOPPER UN PARTENARIAT RESSERRE AVEC LE CHU AU BENEFICIE D'UNE DYNAMIQUE FEDERATRICE

Un **partenariat historiquement fort** existe entre l'UPJV et le CHU Amiens-Picardie, puisque les formations de santé ont été créées en 1804 et qu'elles ont été en quelque sorte à l'origine de la création de l'université de Picardie. Les restructurations immobilières du CHU d'une part (regroupement au Sud), de l'université d'autre part vont permettre la constitution d'un grand campus santé à proximité immédiate du CHU. La formation des étudiants va s'en trouver facilitée, et la recherche bénéficie depuis deux ans d'un nouveau centre de recherche en santé (CURS) au sein du site du CHU. Ces restructurations permettent de donner toute sa dimension au tryptique conventionnel liant la recherche fondamentale, translationnelle et la recherche clinique. Une gouvernance stratégique a été organisée entre les deux établissements, tout d'abord par une convention CHU-UPJV, et à partir de deux instances : le CRBSP, et une commission hospitalo-universitaire. Auprès de la direction du CHU, un conseil exécutif a été mis en place, le doyen de l'UFR de Médecine en est membre ainsi qu'un collègue HU, vice-président de la recherche du CHU.

La **convention CHU-UPJV** signée en 2016 (avenant N°4 à la convention de création des Fédérations Hospitalo-Universitaires {FHU}, Amiens Rouen, Caen), vise à renforcer la coordination entre les deux établissements dans les domaines de la formation et de la

recherche. Plusieurs avenants l'ont progressivement enrichie, notamment à l'occasion de l'ouverture du CURS pour fixer les responsabilités de chaque établissement dans son fonctionnement. Les deux établissements ont été impliqués à part égale, à l'instar des établissements de la Normandie (Rouen et Caen), pour le financement de trois FHU (cf. Domaine 2), ils sont également signataires de la convention avec l'ANR du projet SIMUSANTE (cf. Domaine 2). La refondation de la convention CHU-UPJV sera nécessaire pour préciser les axes stratégiques hospitalo-universitaires et prendre en compte les évolutions récentes liées aux projets d'excellence dans le cadre des PIA, en particulier le projet d'Institut Faire-Face (IFF) dans la continuité du projet EQUIPEX, des FHU labellisés ainsi que du RHU auxquels nos établissements sont associés.

Le **Comité de Recherche Biomédicale et de Santé Publique** (CRBSP) veille à la coordination des activités de recherche exercées par les établissements et organismes qui le composent. Le CRBSP a été mis en place en 2006 conjointement par l'UPJV et le CHU, chaque établissement nommant 4 représentants, l'INSERM nommant les 4 derniers. Le CRBSP s'est réuni régulièrement, tous les deux mois environ, depuis la dernière évaluation de l'AERES. De nombreux sujets concernant les deux établissements ont été abordés, notamment le souhait de constituer un document descriptif des activités et équipes de recherche et d'analyser leur production (SIGAPS). Par ailleurs, le CRBSP a contribué à la formalisation des grands axes de recherche (cf. Domaine 2). Cependant, malgré de nombreuses réunions, il n'a pas été possible d'établir une stratégie hospitalo-universitaire cohérente. En effet les dirigeants des deux établissements (directeur ou directrice générale d'un côté, président d'université de l'autre) n'étaient pas membres du CRBSP et n'avaient pas transmis de lettre de mission au CRBSP. Lors des derniers CRBSP, les directions des deux établissements se sont engagées dans une démarche consensuelle afin de renforcer les liens entre les établissements. Un nouveau CRBSP doit être mis en place, et y participeront en tant que membres, le président d'université et la directrice générale du CHU, ainsi que les vice-présidents chargés de la recherche des deux établissements.

La **commission hospitalo-universitaire** vise à préparer les travaux du conseil des UFR de Médecine et de Pharmacie, et de la commission médicale d'établissement (CME) lors de la révision des effectifs hospitalo-universitaires. Les doyens-directeurs des UFR sont invités, ainsi que la directrice générale et le président de la CME du CHU, le vice-président recherche du CHU. Cependant, la révision des effectifs hospitalo-universitaires n'a été présentée qu'à une occasion pour information par les doyens respectifs à la commission recherche de l'UPJV. Cette démarche devra être poursuivie et pour l'avenir il serait utile d'associer à cette commission un vice-président recherche de l'université et le représentant de l'INSERM en région.

Un **conseil exécutif** comprenant les dirigeants des deux établissements a été formalisé. L'UPJV, ses composantes du domaine de la santé et, le cas échéant, d'autres entités en sciences de la vie ou en sciences des matériaux, ou en bio-mathématiques, contribuent à l'animation des pôles hospitalo-universitaires de soins, à la recherche (fondamentale, translationnelle ou clinique) et à la formation, en lien avec les EPST. Il est utile que les deux établissements se retrouvent dans des instances communes. Malheureusement, ce comité ne s'est que très peu réuni. Il a servi à résoudre quelques problèmes très ponctuels, aucune vraie stratégie n'a été mise en place.

Les liens entre l'université et le CHU doivent se tisser également à travers des **représentations croisées au sein des instances des établissements**. La directrice du CHU était membre du CA de l'UPJV ; les statuts actuels consécutifs à la loi Fioraso ne le permettent plus. Il faudra veiller à ce que les personnalités du CHU puissent être invitées permanentes des principales instances de l'université. Le président de l'UPJV (ou son représentant) est membre du conseil de surveillance du CHU. Dans un souci d'intensification des liens, le nouveau président a nommé une vice-présidente en charge des relations avec le CHU.

1.3. UNE GOUVERNANCE LISIBLE MAIS UNE ORGANISATION A MODERNISER

1.3.1. UNE EQUIPE DE DIRECTION RENFORCEE

Le président élu en 2012 s'est entouré d'une équipe de direction composée de 6 **vice-présidents statutaires** (2 CA, 2 CR et 2 CFVU) aux périmètres relativement bien définis. Des **vice-présidents délégués** ont de plus été nommés pour renforcer cette équipe. Ils ont eu respectivement en charge les missions « Numérique », « Patrimoine », « Egalité des chances », « Relations internationales » et « Bien-être au travail ».

Des délégués auprès du CA, de la CR et de la CFVU sont également désignés par un arrêté du président, ils participent à l'instance liée à leur fonction. Enfin des **chargés de mission** sont nommés par un arrêté du président, ils peuvent être placés auprès du président ou des vice-présidents.

Un **vice-président étudiant** complète l'équipe de direction. Il est en charge, en relation avec les vice-présidents de la CFVU, de la répartition du FSDIE, du fonctionnement du Bureau de la Vie Etudiante (BVE), de la préparation du schéma directeur de la vie étudiante qui malheureusement n'a pas pu voir le jour et plus récemment de la journée d'accueil des nouveaux étudiants. Face aux missions importantes dévolues au vice-président étudiant, il est prévu de lui adjoindre des chargés de mission étudiants, notamment sur l'accueil des étudiants internationaux ainsi que sur la santé des étudiants.

1.3.2. LA GOUVERNANCE AUTORISE UN DIALOGUE INTERNE QUI POURRAIT ETRE PLUS SOUTENU

Le **bureau de l'université**, composé des vice-présidents et du DGS, se réunit toutes les semaines et traite des questions stratégiques et d'actualité. Il a la possibilité d'être élargi à d'autres collègues en fonction des sujets traités. Des bureaux plus restreints ont été créés récemment ou réactivés pour permettre de renforcer les réflexions stratégiques sur deux périmètres : le **bureau de la recherche**, composé des vice-présidents de la CR, des directeurs des deux écoles doctorales et de la directrice de la direction de la recherche (DR) et le **bureau de la formation**, composé des vice-présidents de la CFVU, des vice-présidents délégués et du directeur de la direction de la scolarité et de la vie étudiante (DSVE). Enfin le **bureau des affaires immobilières** (BAIM) composé du vice-président en charge du patrimoine, du DGS, du directeur de la direction de la logistique et du patrimoine immobilier (DLPI) traite de la stratégie immobilière de l'établissement. Tous ces bureaux se réunissent sous l'autorité du président.

Le **dialogue interne** a été modernisé et intensifié afin de préparer l'établissement aux décisions politiques ambitieuses, en particulier celles qui ont permis de dégager les marges de manœuvre financière indispensables à la stratégie. L'équipe de direction d'un établissement comme l'UPJV, avec ses fragilités, ses faiblesses, ses fractures a la nécessité d'une force de conviction, de produire des éléments de compréhension pour entraîner le plus grand nombre. Pour cela la place de la **réunion des directeurs de composantes** (RDD) a été renforcée, par une fréquence accrue (une réunion mensuelle avec des réunions extraordinaires si nécessaire). Ces réunions sont désormais organisées avant les conseils centraux et les commissions afin qu'elles contribuent à leur préparation. Parallèlement une réunion des **directeurs d'Unités de recherche** (RDU) est organisée deux fois par trimestre, elles ont pour objet de préparer la CR ou d'accompagner ses décisions.

Des **séminaires** d'information à destination des directeurs de composantes et directeurs administratifs ont permis sur des sujets relatifs aux aspects financiers de l'établissement, d'apporter une plus grande compréhension des décisions politiques. Les **dialogues de gestion** sont aussi l'occasion d'échanges fructueux entre l'équipe de direction et les composantes. La participation du président au conseil de gestion des unités de formation et de recherche, aux assemblées générales des personnels des composantes est

également l'opportunité de réflexion partagée avec les collègues. Des **réunions de concertation** élargies aux étudiants, des **groupes de travail** pour informer et expliquer, ont été régulièrement organisés, en particulier dans le cadre des opérations immobilières réalisées au sein de l'établissement.

1.3.3. DES CONSEILS CENTRAUX RENOVES ET PROFESSIONNELS

Les conseils centraux (CA, CR, CFVU) se réunissent entre 8 à 10 fois par an avec une programmation semestrielle. Une convocation, un ordre du jour et les documents associés sont envoyés sept jours avant. Les débats des différentes instances font l'objet d'une transcription (après enregistrement), les comptes rendus sont mis en ligne sur le site de l'université lorsqu'ils ont été validés par les instances concernées et signés par le président.

La loi du 22 juillet 2013 a été à l'origine de la **modification des statuts de l'université**, avec la mise en place du conseil académique et la reconstitution du CA de l'université. D'une composition à 32 administrateurs, le nombre de **membres du CA** est passé à 36, permettant une meilleure représentativité des personnels et des étudiants. Certaines responsabilités du CA ont été transférées au **conseil académique** (CAC) et à sa formation restreinte. Pour autant, le fonctionnement du CA a pu paraître quelque fois laborieux à cause du grand nombre de sujets à traiter engorgeant l'ordre du jour. Il a été proposé par la nouvelle équipe de direction et validé par le CA de déléguer certaines compétences du CA (accords, conventions) au président. Ceci va permettre de soulager le CA de certaines délibérations très techniques au profit de débats stratégiques dans l'esprit de la loi ESR 2013.

La **commission formation et vie universitaire** comprend toujours 40 membres. Au cours des débats qui sont organisés, les questions de vie étudiante, de réussite des étudiants, d'orientation et d'insertion ont été examinées. Les soutiens à la vie associative (FSDIE) ont été également validés après un travail préparatoire par le bureau de la vie étudiante. La CFVU a consacré un temps important à l'examen des nouveaux diplômés, aux modalités de contrôle des connaissances, à l'acquisition de nouveaux matériels pédagogiques. Plus récemment la définition des champs a été également largement débattue. La **commission recherche** comprend également 40 membres. Parmi les multiples sujets dont elle débat et sur lesquels elle vote, on peut mentionner les grandes lignes de la politique scientifique, les appels à projet, et en particulier la remontée des projets présentés au titre des appels à projet structurants du Conseil régional de Picardie, le budget recherche, avec en particulier les sommes dévolues aux unités de recherche et aux plateformes et l'affectation des crédits attribués au titre du BQR, les dossiers des écoles doctorales, la nomination des nouveaux directeurs d'unité de recherche... La commission de la recherche a également eu l'occasion de se positionner sur des dossiers qui ont fait débat au niveau national, comme le nouvel arrêté concernant les études doctorales.

Les conseils centraux de l'établissement s'appuient sur le **travail préparatoire des commissions**, celles qui sont prévues par la loi (comme la commission des finances ou la commission des statuts) ou celles qui sont propres à l'établissement que l'on pourra appeler **groupe de travail** (par exemple le groupe de travail issu de la commission recherche examinant les demandes de financement de manifestations ou de publications au titre du BQR ou celui issu du conseil académique restreint examinant les demandes de CRCT) ou comité (par exemple le comité développement durable). L'équipe de direction veille à une large représentation de la communauté universitaire dans les groupes de travail.

1.3.4. UN DIALOGUE SOCIAL TRANSPARENT ET SOUCIEUX DES PREROGATIVES DE CHACUN

Les instances statutaires sont consultées systématiquement en fonction des opérations de gestion RH nécessitant un avis des représentants du personnel (avancements, listes d'aptitudes, réductions d'ancienneté...).

Chargé d'examiner les questions relatives à l'organisation et au fonctionnement des services, le **comité technique** (CT), dont les élections se sont déroulées en décembre 2014, débat régulièrement sur les questions d'actualités, sur les campagnes d'emplois, et dorénavant sur le bilan social. Son activité s'est fortement accrue avec 11 réunions en 2015 contre 3 en 2013 et 6 en 2014. Des consultations syndicales ont été organisées pour préparer certaines décisions importantes de l'établissement. Toutes les demandes de rendez-vous des syndicats ont été honorées, quel que soit le sujet à traiter.

Pour autant, l'université souhaite aller plus loin en développant des instances de travail qui permettent une réelle implication des représentants du personnel au-delà du dialogue formel imposé par les instances statutaires. Pour exemple, trois groupes de travail viennent d'être lancés sur les NBI, le RIFSEP et la cartographie des emplois BIATSS. A noter également la création en novembre 2016 d'une commission paritaire locale compétente pour la gestion des carrières des personnels des 1er et 2nd degrés en poste à l'UPJV.

Afin de promouvoir **la qualité de vie au travail**, l'UPJV a mis en place un **comité d'hygiène, de sécurité, et des conditions de travail** (CHSCT) en 2014. Le CHSCT se réunit environ trois fois par an, avec un ordre du jour qui permet d'examiner les faits marquants et d'évaluer, en lien avec le service hygiène et sécurité, les mesures à prendre. Concomitamment **des médiateurs** ont été nommés, deux collègues émérites à l'écoute des personnels et qui proposent un accompagnement des situations difficiles. Ce dispositif devrait être complété d'un diagnostic des risques psychosociaux et d'un psychologue du travail mis à disposition auprès du médecin du travail.

1.3.5. UNE DISPERSION DISCIPLINAIRE ET GEOGRAPHIQUE DES COMPOSANTES COMPENSEE PAR UNE STRUCTURATION EN POLES ET EN CAMPUS

Université pluridisciplinaire et multi-site, l'UPJV comprend actuellement 11 UFR, 6 instituts, et 1 école implantés dans 6 agglomérations. Dans un souci de lisibilité, mais aussi de développement de synergies pédagogiques et scientifiques, l'université organise ses 18 composantes au sein de pôles et de campus. Les opérations immobilières, outil principal de cette structuration, en fixe le rythme de mise en œuvre.

Le site universitaire d'Amiens est le plus important, par le nombre de ses étudiants mais aussi en raison de la présence des unités de recherche et par la même des grands organismes (CNRS et INSERM), du centre hospitalier universitaire, et du CROUS. Il connaît aujourd'hui une profonde mutation qui s'apparente à un véritable « plan campus ». Ce sont les conditions de formation des étudiants, mais aussi celles de la recherche qui sont ou seront modernisées. Dans un avenir proche, deux grands campus structureront l'université dans l'ancienne capitale de région :

Le campus centre-ville composé de 3 pôles :

- Le pôle scientifique constitué à Amiens avec la création de l'Université, se développe progressivement à partir d'une structure immobilière datant de la fin des années 60. Suite à sa fusion avec l'UFR de mathématiques et d'informatique, l'UFR des sciences, organisée en 6 départements, est la seule UFR de ce pôle qui accueille de nombreuses unités de recherche et plateformes.
- Le pôle économique et juridique implanté au Pôle Universitaire de la Cathédrale (PUC) construit en 1996, comprend deux UFR, Droit-Science Politique et Economie-Gestion, et deux instituts, l'IAE (Institut d'administration des entreprises) et l'IPAG (Institut préparatoire à l'administration générale).
- Le pôle des Humanités, des arts et des sciences sociales se concrétisera en 2017 avec la livraison du site de la Citadelle où s'installeront l'ESPE, les UFR de lettres, d'histoire et

géographie, de langues et des sciences humaines et sociales (hors la psychologie) à proximité immédiate du site de la Teinturerie qui accueille déjà l'UFR des arts.

Le campus Sud composé de 3 pôles également :

- Le pôle santé, actuellement dispersé entre le site de Saint-Charles en centre-ville, un bâtiment d'enseignement sur le campus du Thil, et un bâtiment recherche implanté au CHU, sera constitué par le regroupement de toutes les formations de santé (y compris les écoles paramédicales) sur le campus du Thil, en proximité immédiate avec le CHU.
- Le pôle sport et activités physiques situé en toute proximité du campus du Thil, comprend l'UFR STAPS, ainsi que le service commun des activités physiques et sportives (SUAPS). La composante est installée dans des locaux récents, mais la halle de sport est vétuste et coûteuse en énergie. La composante a connu une forte progression de ses effectifs qui l'oblige à occuper une partie des amphithéâtres du campus du Thil, pour les cours de 1ère année et pour les examens.
- Le pôle technologique, également à proximité du campus du Thil, accueille les étudiants de l'IUT d'Amiens. De construction ancienne il vient d'être doté d'un nouvel amphithéâtre permettant d'accueillir des promotions plus importantes, et d'une nouvelle bibliothèque.

Les campus territoriaux structurent quant à eux l'UPJV au sein du territoire en accueillant prioritairement des départements d'IUT regroupés au sein des IUT de l'Oise et de l'Aisne. On y trouve également les antennes départementales de l'ESPE (à Beauvais et Laon), une antenne universitaire à Beauvais pour une formation en licence (Sciences et Humanités), un Institut technologique (INSSET) à St Quentin et une antenne STAPS à Soissons-Cuffies dans l'Aisne. Ces campus ne bénéficient pas des mêmes investissements immobiliers, seul le campus de St Quentin a vu l'ouverture en 2016 du pôle universitaire technologique associant un bâtiment recherche et des locaux d'enseignement qui ont permis de regrouper l'INSSET et les départements de l'IUT de l'Aisne présents dans cette ville. A Beauvais, le site est organisé dans une interaction devant être grandement renforcée entre l'IUT et l'antenne universitaire, tous deux situés dans des bâtiments séparés mais se jouxtant, et l'ESPE localisé dans l'ancienne école normale. Cette situation se retrouve à Laon avec la proximité de l'IUT et de l'ESPE. Enfin à Soissons-Cuffies, les formations IUT et l'antenne STAPS cohabitent dans des anciens locaux des formations EDF. Ces campus territoriaux devront faire l'objet d'une réflexion pour rationaliser leur utilisation.

Chaque pôle possède sa **propre coordination en charge de la maintenance et de l'entretien**. Les composantes possèdent chacune leurs **propres services administratifs**. Une réflexion est à mener pour permettre une certaine mutualisation de ses services au sein des pôles. Sur le site d'Amiens, chacun des deux campus (centre-ville et sud) bénéficiera d'une coordination centrale afin de mutualiser les moyens humains et techniques ainsi que les salles et amphithéâtres. Les composantes auront vocation à organiser des scolarités communes ainsi que des secrétariats communs. L'UPJV envisage ainsi de **simplifier son organisation par des regroupements opérationnels**.

1.3.6. UNE ORGANISATION DES SERVICES QUI A CONNU DES EVOLUTIONS MAIS QUI NECESSITE UNE REFONTE

Parmi les services centraux, le service universitaire de formation tout au long de la vie (SUFTLV) en grande difficulté au début de ce contrat a fait l'objet d'un travail de ressources humaines avec l'aide d'un cabinet de management extérieur. Le service a été doté d'une nouvelle direction et d'une nouvelle organisation. A l'instar du SUFTLV, la direction de la recherche, de la valorisation et de l'innovation (DRVI) a bénéficié d'un travail de ressources humaines, avec le même cabinet. Une nouvelle direction a été nommée, quatre ingénieurs thématiques (Sciences, Santé, Sciences technologiques et Sciences humaines) ont été

recrutés. La direction de la logistique et du patrimoine (DLPI) a fait l'objet également d'une réflexion au début de contrat. Un nouveau directeur, ingénieur de formation, a été nommé et l'équipe a été renforcée. Un service des affaires générales a été créé, il regroupe les affaires juridiques et le service responsable du conseil d'administration. A la suite de plusieurs départs, le service du pilotage a été reconstitué, il bénéficie d'un responsable récemment nommé. L'ensemble de ces services sont localisés dans la présidence. A proximité, dans les locaux du campus, la direction de la scolarité et de la vie étudiante (DSVE) accueille les étudiants, interagit avec les scolarités de chaque composante et organise les commissions de la formation et la vie étudiante avec entre autres la mise en œuvre et le suivi du FSDIE en interaction avec le bureau de la vie étudiante. Enfin cette direction jouxte le BIOIP, facilitant les interactions entre ces deux services. Dans le cadre de la restructuration des campus amiénois, cet ensemble aura vocation à être transféré en centre-ville, où l'on trouve actuellement la direction des affaires internationales (DAI) installée dans des locaux entièrement réhabilités.

La **dernière réorganisation structurelle des services** de l'université date d'une dizaine d'années. Elle avait pour objet essentiel **la création des coordinations** dans le souci d'implanter des services techniques et administratifs à proximité des usagers. Il est à noter que, contrairement à d'autres universités, le passage aux RCE n'a pas été accompagné par la mise en place d'une nouvelle organisation. Les nouvelles missions de l'université, qu'elles aient résulté de choix propres à l'établissement ou d'obligations réglementaires, ont été insérées dans l'organigramme existant au fur et à mesure des besoins. Au fil du temps, on constate une certaine dispersion dans l'organigramme. La nouvelle équipe de direction a lancé un **projet de réorganisation des services** dont les objectifs sont à la fois politiques et techniques. Ils consistent principalement à :

- Favoriser les transversalités thématiques et opérationnelles,
- Eviter l'isolement fonctionnel de petites unités (une dizaine de services directement rattachés au directeur général des services ou au Président sont composés de moins de 5 agents),
- Dissocier les responsabilités politiques des responsabilités administratives et techniques,
- Préciser la répartition des fonctions de maître d'ouvrage et de maître d'œuvre des missions et projets.

Le principe retenu est la constitution de **pôles thématiques** (directions générales adjointes) regroupant les directions et services qui concourent à l'accomplissement d'un ensemble cohérent de missions.

1.4. UNE IMAGE BIEN ANCRÉE DANS LE PAYSAGE LOCAL

La Direction de la communication, rattachée au Président de l'UPJV, assure la mise en œuvre de la stratégie de communication de l'établissement. Les objectifs poursuivis sont :

En interne :

- Développer et renforcer le sentiment d'appartenance
- Valoriser les actions mises en œuvre au sein des composantes, services communs...

En externe :

- Augmenter l'attractivité de l'UPJV, vis-à-vis de différentes cibles, afin de la positionner comme acteur du développement économique régional, et l'identifier comme un pôle de référence en matière d'enseignement et de recherche
- Promouvoir son image et accroître la reconnaissance de toutes ses activités
- Assurer la visibilité sur des domaines d'expertise « clés »

Les moyens utilisés sont divers tant par leur support que par leur forme ou leur périodicité. **Deux publications régulières** sont diffusées en interne et en externe : le magazine de l'UPJV, "JV Magazine", avec pour objectif premier de valoriser les actions menées par l'UPJV, et une lettre d'information électronique semi-hebdomadaire, « Téléx ». Une plaquette et un film

institutionnels en versions française et anglaise ont été produits en vue de promouvoir l'établissement auprès des partenaires, des entreprises, des universités étrangères... **Un service centralisé, UPJV-Infos**, traite les demandes d'information par téléphone et par mail. **La communication électronique** interne prend deux formes : les espaces « Personnels » et « Etudiants » sur le site web pour diffuser au mieux les informations auprès de ces cibles, et la diffusion de messages sur des listes de diffusion organisée par groupes. En externe, l'utilisation des nouveaux médias se décline sur trois volets : le site internet de l'UPJV pour assurer la promotion de l'image de l'université, www.u-picardie.fr, le développement d'une Web TV et enfin la présence sur les réseaux sociaux (Page officielle Facebook de l'UPJV, page twitter).

La direction de la communication organise ou participe à **différentes manifestations** :

- Manifestations de la reconnaissance d'excellence avec participation des personnels et des étudiants : distribution de prix, remise de diplômes, distinctions, et autres cérémonies
- Manifestations à destination des personnels : buffet champêtre, soirée des personnels, ...
- Accompagnement des enseignants et étudiants, ambassadeurs de l'UPJV, lors de l'organisation de conférences, colloques, débats autour de thématiques de diffusion des savoirs produits dans l'établissement, projets tutorés et FSDIE...
- Participation des étudiants et des personnels à des manifestations internes ou externes de dimension nationale, voire internationale, où ils représentent l'établissement
- Journée d'accueil des nouveaux personnels
- Participation à de nombreux salons et forums, temps forts de la communication de l'université en présence de professionnels, et parfois d'étudiants.

L'identité graphique repose sur une **charte**, élément fédérateur de l'identité de l'UPJV. Elle s'articule autour d'un logo qui souligne les éléments constitutifs de l'établissement, à savoir son essence même (université), son territoire d'exercice qu'est la Picardie et sa référence patronymique, Jules Verne. Le logo utilise la signature de Jules Verne comme élément central. De nombreuses publications et divers affichages sont élaborés en application de la charte, pour exemples le guide de l'étudiant, diverses plaquettes d'information sur l'offre de formation, insertions dans la presse (y compris radiophonique) et campagnes d'affichage (réseaux gares et bus..) pour communiquer sur les temps forts (portes ouvertes, inscriptions...). Dans l'espace urbain, chaque campus de l'UPJV est identifié par la présence du logo de l'UPJV et d'une signalétique adaptée.

Malgré ce dispositif centralisé et homogène de communication, l'université regrette que perdurent **encore trop d'initiatives et d'actions isolées** de certaines structures qui peinent à s'inscrire dans la démarche globale de l'établissement.

2. LA RECHERCHE ET LA FORMATION

2.1. LA POLITIQUE DE RECHERCHE : UNE STRATEGIE SCIENTIFIQUE QUI S’AFFIRME

Parmi l'ensemble des disciplines étudiées relevant des domaines STS et SHS, la structuration au début du contrat s'articulait sur les thématiques suivantes :

- dans le domaine des sciences et technologies, trois champs méta-disciplinaires : Agroressources-chimie verte-développement durable ; matériaux, transport et stockage de l'énergie ; Math-STIC ;
- en santé, les grands axes de recherche avaient été construits en partenariat avec le CHU : cancer-immunologie ; neurosciences ; cardiovasculaire ;
- dans le domaine des SHS : Action Publique et Organisations ; Conflits, Histoire et Territoires ; Pratiques Artistiques, Marges, Echanges ; Savoirs, Langage, Normes.

Trois grands axes de spécialisation (AS) s'appuyant sur un potentiel reconnu par le PIA 1 et répondant aux enjeux de la nouvelle économie et de l'industrie du futur ont été redéfinis en cours de contrat, notamment suite aux réflexions stratégiques conduites lors de l'élaboration du dossier I-Site (PIA2) :

- *Les agro-ressources (bio-économie et bio-raffinerie) (AS1) ;*
- *Energie et mobilité (AS2) ;*
- *Santé et technologies (AS3).*

Parallèlement, depuis quelques années, des transversalités disciplinaires, notamment alliant les domaines des SHS à celui des Sciences Expérimentales s'installent de façon croissante afin d'appréhender l'ensemble des versants thématiques propres aux axes étudiés. C'est pourquoi **trois axes transversaux (AT)** ont été définis :

- *Maîtrise des risques chroniques et accidentels, et impacts environnementaux (AT1) ;*
- *Développement des outils numériques et maîtrise des systèmes de systèmes (AT2) ;*
- *Promotion des SHS dans l'approche des grands défis sociétaux & Innovation sociale (AT3).*

2.1.1. UNE STRUCTURATION EN COURS DES UNITES DE RECHERCHE

Les **33 UR dont 10 sont associées aux grands organismes** (tableau 1), s'inscrivent dans ces axes (cf. annexe D2-1). Les laboratoires, quel que soit leur domaine de rattachement, ont le choix dans leur structuration interne d'adopter une organisation en équipes ou en axes thématiques. La plupart des laboratoires bénéficie d'une unité de site sur Amiens. Toutefois, certaines unités voient leurs ressources réparties au sein de structures « multi-sites » soit parce qu'il s'agit d'unités à double tutelle (GEC : UTC-UPJV, PériTox : UPJV-INERIS) soit parce qu'elles sont localisées sur plusieurs UFR ou antennes (EDYSAN, CRIISEA, LTI et EPROAD) et/ou avec un ancrage CHU.

Tableau 1 : Effectifs et caractéristiques des unités de recherche.

Domaine	Note pour le contrat en cours				EPST/EPIC	
	Contrat en cours	A+	A	B		
Total (%)	n=33	6	37	39	18	
Sciences	11	2	4	4	1	5 CNRS AS1, AS2, AT1, AT2
SHS*	11	0	4	3	4	1 CNRS AS1, AS2, AS3, AT3
Santé	11	0	4	6	1	2 UMR et 1 ERI INSERM, 1 INERIS AS3, AT1, AT2

*Le domaine unique SHS inclut Arts, lettres, langues, Sciences de l'homme et de la société, droit, économie, gestion.

Huit plateformes scientifiques et techniques ont été implantées. Nées de la volonté de mutualiser les grands équipements présents au sein de l'UPJV, ces plateformes viennent en appui aux UR grâce à un apport de compétences et d'équipements de pointe. Ces

plateformes, pour la plupart sous la responsabilité d'un IGR, sont en soutien de tous les domaines de l'UPJV (annexe D2-2). Par ailleurs, l'UPJV est étroitement associée à la Plateforme Agroalimentaire de Picardie, qu'elle accueille dans ses locaux ainsi qu'avec la plateforme INNOVALTECH.

2.1.2. LES PERSONNELS IMPLIQUES DANS LA RECHERCHE : TROP PEU DE CHERCHEURS DES EPST ET DE PERSONNELS TECHNIQUES

A la rentrée 2015-2016, l'établissement comptait :

- **775 ETP enseignants-chercheurs** (effectif stable au cours du contrat). La répartition par domaine est : Sciences (307 ETP), Santé & Sport (165), SHS (303). Parmi eux, on trouve **243 PU** (dont 82 PU-PH) et **532 MCU** (dont 27 MCU-PH) [Ratio Rang A/ Rang B : Sciences 22/78, Santé & Sport 59/41, SHS 25/75]. Cinq d'entre eux sont (ou ont été pendant le contrat) IUF juniors. 85 % des EC et 74 % des HU sont intégrés dans les UR (CQ 2012-2017). 51% d'entre eux sont HDR.
- **16 chercheurs des EPST** (2 DR CNRS, 13 CR CNRS, 1 DR INSERM) et **8 chercheurs INERIS** ;
- **93 ETP BIATSS**, dont une bonne moitié en sciences et en quart en santé. S'y ajoutent 18 personnels techniques des organismes de recherche (11 CNRS, 7 INERIS). Un nombre significatif de postes d'enseignants des 1^{er} et 2nd degrés (26 postes, originaires principalement de l'ESPEE), a été transformé notamment en postes BIATSS dédiés recherche (en particulier en postes d'IGR pour les UMR).
- **39 ETP en personnels contractuels** (hors ATER, Post-doctorants, invités, chaires...)

Le nombre de demandeurs de la PEDR reste relativement faible (2014 : 75, 2015 : 69, 2016 : 85) particulièrement pour les MCU (2014 : 49, 2015 : 37, 2016 : 46). La politique de l'établissement est d'attribuer la PEDR / PES à l'ensemble des EC positionnés dans les tranches 20 et 30% (tableau 2).

Tableau 2 : répartition par tranche des évaluations PEDR.

corps	2014				2015				2016			
	20 %	30 %	Σ	50%	20%	30%	Σ	50%	20%	30%	Σ	50%
MCU (%)	12,2	28,6	40,8	59,2	8,1	40,5	48,6	51,4	17,4	15,2	32,6	67,4
PR (%)	11,5	26,9	38,4	61,6	18,7	15,7	34,4	65,6	15,4	15,4	30,8	69,2

2.1.3. DES PARTENARIATS NOMBREUX ET VARIES

Avec le CHU d'Amiens : un lien à développer pour une politique de la recherche en santé en cohérence, fédérative et d'excellence

La recherche pluridisciplinaire en santé à l'UPJV tire bénéfice de plusieurs éléments structurants, en particulier son lien avec le CHU même si celui-ci doit être davantage renforcé.

Un élément majeur récent est la mise en fonctionnement en septembre 2015 du **Centre Universitaire de Recherche en Santé (CURS)**, situé dans l'enceinte du CHU. Il regroupe 8 des 11 UR en santé (2 unités restantes sont en UFR de STAPS, à proximité du CURS, et en UFR de sciences au centre-ville) et deux plateformes (PLATANN et ICAP), structures d'appui fort aux UR et ayant bénéficié d'investissements importants. Élément structurant, le CURS a vocation à renforcer la recherche médicale en favorisant la recherche translationnelle et les liens UPJV-CHU et recherche-formation par la proximité avec le bâtiment PACES et le futur campus santé.

La concertation entre l'UPJV et le CHU sur initiative du CRBSP a permis en 2014 de définir **3 axes de recherche** qui structurent les UR universitaires en santé ainsi que les travaux et expertises hospitalo-universitaires : axe cardiovasculaire (U1088, EA 3300, EA 3801) ; axe

neurosciences (UMR-S 1105, ERI 24, UMR-I, EA 4559, BIOFLOW IMAGE) ; axe cancer-immunologie (EA 4666, EA 4667, EA 4294). Cependant, de façon logique compte-tenu du faible nombre d'UR en santé au regard du grand nombre de spécialités médicales au sein du CHU, l'intégralité des recherches ne peut pas être intégrée dans les UR de santé. Ainsi un quart des points SIGAPS du CHU est obtenu en dehors de l'UPJV.

Suite aux réflexions menées dans le cadre du projet I-SITE, un axe transversal « maîtrise des risques chroniques et accidentels, impacts environnementaux » a été mis en place. Si cet axe est transversal à l'ensemble des thématiques de recherche de l'UPJV, il regroupe en particulier un certain nombre des recherches des UR de santé, via les impacts sanitaires, et se justifie notamment par la présence de l'INERIS en région et ses implications dans les recherches menées à l'UPJV.

Parallèlement, **l'UPJV contribue très fortement au développement de la recherche au CHU**, en cohérence notamment avec la politique de la Région Picardie confrontée aux problèmes de démographie médicale, pour assurer l'attractivité de chercheurs de haut niveau et la formation de personnel médical. Ainsi une cinquantaine de médecins ou étudiants en médecine valident un M1 chaque année et une quinzaine un M2. Pendant le CQ, 31 thèses de doctorat (sur 87 en santé) et 22 HDR soutenues sur 31 sont celles de médecins. 34 thèses sont actuellement en cours.

Un appel à projets pour la création de **Fédérations Hospitalo-Universitaires (FHU)** a été organisé entre Rouen, Caen et Amiens dans le cadre de l'inter-région Nord-Ouest, les établissements lillois ayant souhaité organiser leur propre appel à projets. Trois FHU (sur 7 projets déposés) ont ainsi été labellisées en 2014 par un jury international, tandis que 1 FHU a été labellisée avec Lille. Au final, c'est donc dans 4 FHU que les UR en santé sont impliquées : SURFACE (Chirurgie régénérative de la tête et du cou, Amiens Porteur), REMOD – VHF (Marqueurs précoces du remodelage cardiovasculaire au cours des valvulopathies et de l'insuffisance cardiaque, Rouen porteur), NGP (Centre Normand de médecine génomique et de médecine personnalisée, Rouen porteur), 1000 jours pour la santé (Lille porteur). Un RHU a été obtenu (STOP-AS), portant sur les sténoses aortiques, avec une attribution de 6,6 M€ et dans lequel l'U1088 est très fortement impliquée.

Un **IDEFI** (SIMUSANTE, Centre de pédagogie active) et un **EQUIPEX** « FIGURES » ont été obtenus au PIA1. L'Institut Faire Face, projet phare, a obtenu de nombreux financements sur la base du projet FIGURES, ainsi que le FHU SURFACE. Néanmoins, il n'est pas adossé actuellement à une UR ce qui peut mettre en difficulté sa pérennisation et son développement. La demande de création d'une UR «Chimère» pour le prochain CQ offre une opportunité intéressante pour y pallier. Son avenir passera également par une labellisation RHU.

La recherche en santé bénéficie également de la **Biobanque** (membre du réseau du même nom) labellisée dans le cadre des investissements d'avenir. Cet outil permet de nos UR à des cohortes nationales (ex : cohorte CKD).

Avec les tutelles des Unités Mixtes de Recherche : bon ratio d'UMR mais une faible implication des EPST en termes de ressources humaines et de financement

L'UPJV est très attachée au co-pilotage de ses UMR de façon concertée avec les EPST/EPIC. On peut d'ailleurs noter le fait que sur le plan national la première UMR avec l'INERIS a été obtenue à l'UPJV (2008). Des échanges réguliers avec ces instituts permettent un suivi privilégié et de proximité des UMR, notamment via les conseils stratégiques. Néanmoins, dans les Hauts de France et plus encore en Picardie, on peut regretter la faiblesse des moyens mis par les différentes tutelles dans les UMR.

Les relations de l'UPJV avec les grands organismes font l'objet d'un conventionnement fixant les engagements respectifs en matière de politique de recherche et de soutien.

Avec les collectivités territoriales : un très fort soutien notamment régional

Au plan territorial, la politique de recherche de l'UPJV a bénéficié d'un fort soutien du conseil régional de Picardie, du CPER et de l'Europe. On peut en particulier souligner les nombreux investissements immobiliers (la construction du CURS (6 000 m²), celle du Hub énergie, le regroupement des UR SHS dans une maison de la recherche sur le site de la Citadelle, ...).

Par ailleurs, le conseil régional soutien de manière remarquable la recherche tant pour l'acquisition de gros équipements, que pour le financement de moyens humains (ingénieurs thématiques, doctorants et post-doctorants).

Avec les établissements ESR de la région Picardie et des régions voisines : une structuration à faire évoluer dans le cadre de la nouvelle région Hauts de France

Il existe un partenariat privilégié avec les établissements d'enseignement supérieur et de recherche de Picardie et des régions limitrophes (Champagne Ardenne ; Normandie ; Nord Pas de Calais). La création de l'**Association Picardie Universités** a renforcé les collaborations scientifiques, par exemple la proposition d'une UR commune avec Uni-Lasalle (unité B2R) sur la géologie.

Les **structures fédératives de recherche** (SFR Condorcet, SFR Cap Santé, ARC mathématiques, Institut de Chimie de Picardie) ont permis de mettre en place une dynamique inter-établissements afin de monter des projets de recherche avec des UR champardennaises, avec un élargissement dans certains cas vers le Nord-Pas-de-Calais. En parallèle du montage de projets, une politique d'émulation a été mise en place sous forme de « journées jeunes chercheurs ». Si le bilan est très favorable dans le cas de la SFR Condorcet (thématiques : bioéconomie, matériaux, environnement, énergie) il est plus contrasté dans le cas de la SFR Cap Santé notamment du fait de la coexistence de la SFR avec des partenariats imposés dans le domaine hospitalier de périmètres géographiques différents (Grand Nord-Ouest pour la Picardie ; Grand Est pour Reims).

En SHS, le nombre d'UR de l'UPJV appartenant à la **MESHs** Nord-de-France est actuellement en pleine progression (UMR 7314, EA 3908, EA 4283, EA 4289, EA 4291, EA 7273).

Avec le tissu socio-économique, pour une valorisation de la recherche en particulier par l'implication dans les pôles et instituts du territoire

Certaines orientations scientifiques de l'établissement sont adossées au contexte territorial. L'Université est membre des pôles de compétitivités IAR, I-TRANS et Uptex. Elle bénéficie ainsi de leviers d'action supplémentaires : accompagnement au dépôt de projets, mise en réseau avec d'autres acteurs nationaux ou internationaux (ex pour le pôle IAR : plateforme de veille, IAR ACV, IAR-Invest, IAR Academy). L'UPJV est par ailleurs acteur de l'ITE PIVERT (Picardie Innovation Végétale Enseignement et Recherche, Technologie), projet lauréat au titre du PIA1, et de la PFMI IMPROVE, projet lauréat 2, dont les activités de recherche sont dédiées à la valorisation de la biomasse végétale.

Les relations scientifiques se font également par le biais d'intégrations plus ou moins récentes à différents réseaux ou organismes (ex : Agrosphères, Agrotransfert, EPNOE [European Polysaccharide Network of Excellence] ...) et par des collaborations étroites avec des centres de transfert à l'exemple d'Extractis (ex. CVGPN) et du CODEM.

L'expertise scientifique de l'établissement nous a conduit à nous impliquer dans des partenariats avec les entreprises (partenariat Recherche & prestations) et parfois à mettre

en place des laboratoires communs dédiés à une thématique particulière : PERITHERM étudie comment améliorer l'environnement thermo-hygrométrique du nouveau-né prématuré en incubateur (UPJV – MEDIPREMA – CHU) ; SERFBIO élabore et étudie de nouveaux retardateurs de flammes à partir d'Agroressources (UPJV – CREPIM).

Plus généralement, un nombre important d'entreprises forme un réseau de partenaires en relation avec les activités de recherche des laboratoires. Dans ce cadre, des actions de partenariats scientifiques ou de prestations sont développées (liste des activités et montants financiers en annexe D2-3).

Appui aux politiques publiques régionales et nationales

Les personnels des UR effectuent des missions en appui aux politiques publiques en tant qu'**experts, rédacteurs d'expertises collectives ou contributeurs aux lettres de cadrage régionales, nationales, internationales** :

- RIS3 (stratégie régionale d'innovation), PRSE (plans régionaux santé-environnement), direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale, association pour la professionnalisation, la recherche, l'accompagnement et le développement en intervention sociale (APRADIS Picardie), ... ;
- ANSES (agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail), HAS (haute autorité de santé), Ecophyto, ministère de l'environnement, PNSE (plans nationaux santé-environnement), cour des comptes (« politique de lutte contre les consommations nocives d'alcool »)... ;
- Rédaction d'expertises collectives : INSERM (alcool), ANSES (effets sanitaires des champs électromagnétiques, pesticides), OMS (inégalités de santé)... ;
- Mises à disposition ou détachements d'EC : D2RT, ministère de la justice (conseiller de TA), FMI, ministère des affaires étrangères, ANR (responsable scientifique)... ;
- Missions d'expertise : appels à projets régionaux, ANR, ARC, ligue contre le cancer, Pierre FABRE, Danone, HCERES, H2020, FP7, conseil de recherche en SH du Canada, ADEME, rapport d'expertise pour le COFECUB (Brésil), expertise de laboratoires étrangers (Israel Science Foundation, Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro (AIRC), The Austrian Science Fund (FWF), Pancreatic Cancer UK - Research Innovation Fund

2.1.4. DES MOYENS FINANCIERS ALLOUES A LA RECHERCHE EN AUGMENTATION

L'affectation de la **dotations des UR** tient compte de leur niveau de reconnaissance, lors de la précédente évaluation AERES et du nombre de producteurs. A cette dotation vient s'ajouter pour les UMR une dotation du CNRS (133 966€) ou de l'INSERM (151 600 €). En complément, l'INERIS apporte un soutien financier indirect à son UMR par la mise à disposition de personnels sur projet et par la mise en place d'appels à projets internes à sa structure. On observe une forte progression du budget de la recherche, qui s'explique notamment par la dotation FNV (à partir de 2014) et par l'augmentation des préciputs (tableau 3).

Tableau 3 : Dotation budgétaire allouées à la Recherche (hors contrats et dotation EPST)

		Variation sur le contrat (p/r 2012)	Budget Fonctionnement UPJV	CASQ	SAIC Frais de PI (évaluation)	FNV	Contrat	Préciputs (ANR, CNRS) SAIC (4%) Overheads
TOTAL 2016	2 465 424 €	53,61%	88 303 €	3 500 €	49 352 €	78 750 €	1 973 065 €	272 454 €
TOTAL 2015	1 950 638 €	21,53%	23 178 €	3 500 €	20 000 €	78 750 €	1 643 313 €	181 897 €
TOTAL 2014	1 794 847 €	11,83%	23 178 €	3 500 €	30 000 €	157 500 €	1 443 313 €	137 356 €
TOTAL 2013	1 608 258 €	0,20%	23 208 €		40 000 €		1 479 275 €	65 775 €
TOTAL 2012	1 605 040 €		60 000 €		43 521 €		1 354 567 €	146 952 €

Grâce notamment à un prélèvement complémentaire sur les contrats partenariaux de recherche, le **BQR** a pu être stabilisé à un niveau raisonnable. Il est alimenté essentiellement par un prélèvement de 15% sur la dotation des UR, les frais de gestion (8%). Il

bénéficie aussi du reversement du préciput lié aux projets ANR et au CNRS ainsi que des overheads. L'établissement a décidé une redistribution du BQR sur plusieurs grands postes (figure 1, détails : Domaine 2 – Annexe 4) :

- aide à la BU pour les abonnements numériques ;
- soutien aux plateformes scientifiques et technologiques (notamment pour les contrats de maintenance des équipements) ;
- aide à la publication d'ouvrages (notamment dans le domaine SHS) ;
- aide à l'organisation de manifestations scientifiques.

Le BQR, contrairement à d'autres établissements, n'est pas actuellement dédié au soutien des pré-projets scientifiques. Toutefois une volonté forte de la nouvelle équipe de direction devrait permettre de telles actions dès 2017.

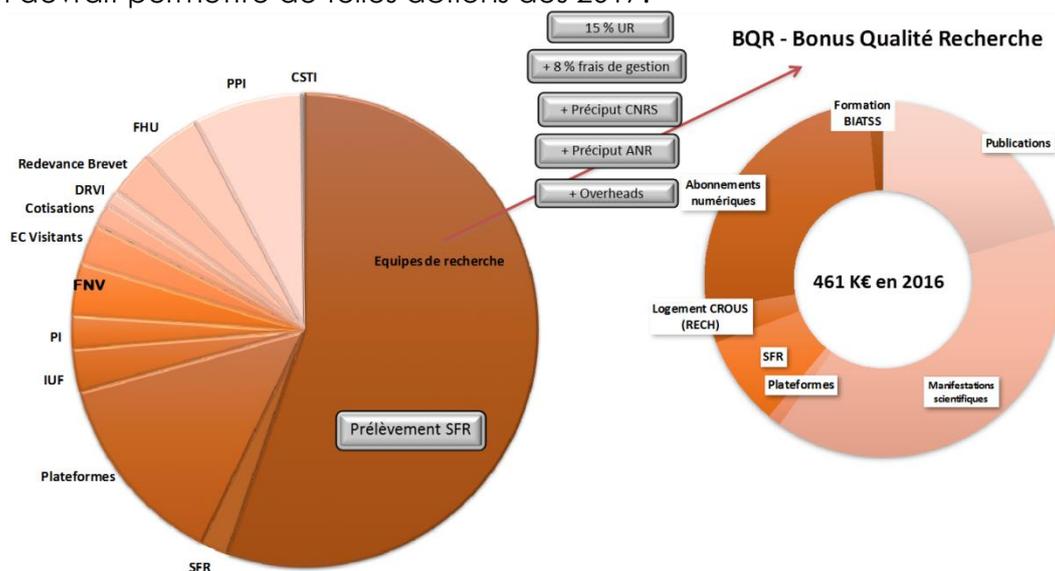


Figure 1: Ventilation de la dotation budgétaire allouée à la Recherche

La dotation CPER s'élève à un total 9 608 K€ pour la période 2012-2016 provenant à parts égales de l'Etat, de la Région Picardie et du FEDER. Ces montants étaient répartis entre les 3 axes de l'établissement (tableau 4). L'attribution des crédits était effectuée lors de concertations entre les différents acteurs de l'établissement sur la base de l'inscription dans l'un des axes de l'établissement et la possibilité de mutualiser ces équipements entre différents laboratoires. C'est dans cette démarche que le choix a souvent été fait de centraliser ces outils au sein des plateformes scientifiques et techniques de l'établissement. Par exemple, la plateforme ICAP a été montée grâce à ces financements. La répartition et les différents équipements acquis sont donnés en annexe (D2 - 5).

Tableau 4 : Dotation CPER par année et par axe thématique

Axes	2012 (K€)	2013 (K€)	2014 (K€)	2015 (K€)	2016 (K€)
Intermodalité/transport/énergie	1 092	165	130	718	1 004
Agro-ressources	356	837	1 178	1 138	687
Santé	500	450	583	570	200
Total :	1 948	1 452	1 891	2 426	1891

2.1.5. UN RAYONNEMENT SCIENTIFIQUE DE QUALITE MAIS TROP DEPENDANT DES FINANCEMENTS REGIONAUX

La dynamique de la recherche peut être appréciée principalement par le nombre de projets obtenus et financés et par le volume et le niveau de la production scientifique.

La politique de dépôt de projets est un point stratégique, à la fois pour la dynamique des laboratoires mais également pour le rayonnement de l'établissement. On peut constater un nombre de dépôts relativement constant sur l'ensemble du contrat (tableau 5) avec une très forte dépendance au soutien de la Recherche par le conseil régional de Picardie. Le dépôt de projets ANR, Interreg et européens reste trop faible et doit devenir une priorité du prochain contrat, compte tenu notamment de la réforme territoriale qui, sans aucun doute, va venir contrarier le soutien régional antérieur.

Tableau 5 : Dynamique « Projets » en nombre

Type de projet	2012	2013	2014	2015	2016
Nombre total	49	47	43	56	38
dont Régionaux	28	28	31	45	20
dont Interreg	5	3	0	0	3
dont Européen	4	3	1	4	1
dont PIVERT	8	5	3	1	3
dont ADEME		2	1	1	
dont CIFRE			1		
dont ANR	4	4	3	1	6
Autres Ministères		1	3	4	4
Fondations et associations		1	1		1

La volumétrie financière associée aux projets de recherche (tableau 6) déposés par les UR montre, en cohérence avec le nombre de projets déposés, une très forte dépendance du soutien de la Recherche par la Région Picardie. Une part importante est présente également en 2012 et 2013 en lien avec l'obtention de projets dans le cadre de PIVERT et de son projet GENESYS (projets pré-compétitifs). La décroissance de ce financement entre 2014-2016 s'explique notamment par la part croissante dans ce programme des projets compétitifs avec transfert industriel. La part des projets européens, Interreg et plus généralement soutenus par des sources de financement autres que ceux de la région, reste beaucoup trop faible.

Tableau 6 : Dynamique « Projets » en masses financières

Type de projet	2012	2013	2014	2015	2016
dont Régionaux	3 957 359 €	4 160 990 €	4 673 214 €	5 599 648 €	3 192 614 €
dont Interreg	759 888 €	106 500 €	0 €	0 €	0 €
dont Européen	63 000 €	634 689 €	163 500 €	262 875 €	438 376 €
dont PIVERT	838 058 €	745 924 €	174 044 €	54 205 €	229 861 €
dont ADEME	0 €	214 621 €	55 540 €	119 442 €	0 €
dont CIFRE	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
dont ANR	684 008 €	646 163 €	670 629 €	466 879 €	798 460 €
Autres Ministères	317 213 €	218 000 €	132 800 €	146 902 €	247 075 €
Fondations et associations	492 255 €	65 585 €	0 €	9 195 €	101 963 €
Autres	13 500 €	0 €	2 400 €	2 000 €	46 825 €

L'UPJV encourage la publication d'articles dans des journaux à comité de lecture. Dans le rapport d'indicateurs sur la **production scientifique** de l'UPJV par ses publications (2012 à 2015) élaboré par l'Observatoire des sciences et techniques (projet IPERU), l'indice de spécialisation scientifique par discipline est supérieur à 1 (que ce soit en référence mondiale ou nationale) pour la recherche médicale, la chimie et les mathématiques. Le ratio

de citations à 2 ans par discipline montre également la bonne visibilité de la biologie appliquée-écologie (plus fort ratio en 2014 avec 1,43).

Pour les ouvrages et les revues, en particulier dans le domaine SHS, il convient de signaler :

- l'existence de revues dont la responsabilité revient à des UR de l'UPJV : revue *Romanesques*, éditée chez Classiques Garnier [8 numéros de 2013 à 2016 (CERCLL)] ; revue *Carrefours de l'Education*, publiée par Armand Colin (CAREF) ; participation de l'unité Corpus à la revue *Cercles* ;
- la collection du CURAPP, publiée par les Presses du Septentrion ;
- l'aide apportée à la publication d'ouvrages via le BQR (25 K€ en 2014 pour une vingtaine d'ouvrages ; 50 K€ en 2015 pour une trentaine d'ouvrages ; 75 K€ en 2016 pour 35 ouvrages).

2.1.6. UN POSITIONNEMENT DE LA POLITIQUE DE RECHERCHE COHERENT AVEC LE PANORAMA NATIONAL ET INTERNATIONAL

- La politique de l'UPJV est en adéquation avec les stratégies nationale et européenne :
- avec 6 des 34 plans de la Nouvelle France Industrielle : « véhicules à pilotage automatique », « voiture pour tous consommant 2l/100km », « logiciels et systèmes embarqués », « TGV du futur », « autonomie et puissance des batteries », « chimie verte et biocarburants ».
 - avec 2 des 7 ambitions de la commission Lauvergeon : « stockage de l'énergie », « les protéines végétales et la chimie du végétal »,
 - avec les défis sociétaux du programme Horizon 2020 : « transports intelligents, verts et intégrés » « bioéconomie » et « énergie sûres, propres et efficaces » « matériaux avancés », « nanotechnologies » et « systèmes de production ».

Elle s'inscrit également dans la stratégie nationale de la recherche et converge vers certains des 10 défis sociétaux déclinés en 41 orientations scientifiques ainsi que 5 programmes d'action. La concordance des axes et projets de recherche avec la SNR est précisée dans le tableau porté en annexe (D2-6).

Pour la **bio-économie**, l'UPJV prend une part active dans le Pôle de compétitivité IAR. L'UPJV a également contribué activement au montage du dossier d'ITE PIVERT ainsi qu'au projet de PFMI IMPROVE sur la valorisation des protéines végétales. Cette thématique, aujourd'hui fortement reconnue et fédérative pour le développement de nombreux projets partenariaux avec des établissements du territoire ou hors territoire, maintient sa montée en puissance avec notamment une implication croissante de compétences relevant du domaine SHS. De plus l'intégration récente de l'UMR 7378 au réseau EPNOE permettra rapidement une montée en puissance au plan national et européen dans ce domaine lié à la bioéconomie.

Pour la **Mobilité – urbanité – énergie**, on retrouve pour les transports des partenariats avec l'IRT Railenium et le pôle de compétitivité I-Trans. Dans le domaine de l'énergie, l'UMR 7314 est reconnu comme étant le laboratoire de référence au niveau européen sur le stockage électrochimique et à ce titre il anime les réseaux Ali-Store (européen) et RS2E (français) et porte le Labex STORE-EX. Cette expertise sur le stockage électrochimique de l'énergie est renforcée par la présence de la plateforme STEEVE dirigée conjointement par le LRCS et l'INERIS (à laquelle participe également EDF) qui propose une expertise unique en France sur la sécurité des batteries. Il est à souligner également une très forte implication de la dynamique recherche autour des énergies alternatives comme l'éolien.

Sur l'axe stratégique « **santé et technologies** » une grande visibilité a été acquise grâce à la première mondiale de greffe partielle du visage réalisée au CHU d'Amiens en 2005 par le Professeur Devauchelle et son équipe.

2.1.7. DES STRUCTURES DE GOUVERNANCE ADEQUATES

Depuis maintenant plus d'un contrat quadriennal, des structures opérationnelles complètent les instances délibératives afin de garantir la participation de l'ensemble des acteurs de l'établissement à sa politique de Recherche. Ces différentes structures sont la **direction de la Recherche**, Le **bureau Recherche**, la **commission Recherche**, la **réunion des directeurs d'UR** (RDU) (cf. Domaine 1). Ce dispositif central s'appuie sur une gouvernance décentralisée des structures telles que :

- Les **conseils de responsables de plateforme scientifique et technique** : les personnels échangent avec la direction de l'établissement sur les aspects de logistique et de gestion des plateformes ainsi que sur les éventuelles sollicitations extérieures à l'établissement (fréquence mensuelle) ;
- Les **conseils d'unité** : ils représentent l'instance collégiale et décisionnelle des UR tant pour ce qui a trait à la vie du laboratoire, que pour les décisions en matière de politique scientifique (profils de postes, allocations, projets...).

En appui de la gouvernance, pour préparer l'actuel contrat des groupes de réflexion thématiques et inter-thématiques avaient été mis en place sous forme de COS (Commissions d'Orientation Stratégique) ou GRAS (Groupes de Réflexion sur les Axes Stratégiques). Leurs travaux ont fortement contribué à l'organisation actuelle de la Recherche, mais ils n'ont malheureusement pas été poursuivis. Toutefois des groupes de travail thématiques ont été mis en place dans le cadre de la préparation du projet I-SITE. Il conviendra de réactiver les COS et les GRAS qui ont démontré leur intérêt.

En interne, la Commission Recherche a contribué à la mise en place d'un accompagnement à mi-parcours pour les UR avec la contribution d'experts externes à l'UPJV. Suite au retour de ces évaluations, le processus d'accompagnement a consisté à mettre en place, en décembre 2015, des groupes de travail émanant de la CR pour l'aide au montage du dossier bilan et le formatage du projet futur.

2.1.8. UN PILOTAGE STATIQUE ENTRAVANT LA POLITIQUE DE RECHERCHE

Le suivi de l'activité Recherche de l'établissement peut être réalisé par une prise en compte et une analyse croisée des indicateurs suivants :

- en termes de projets : le nombre de dépôts de projets, le taux de réussite obtenu, les montants financiers alloués au soutien de ces derniers ;
- en termes de production scientifique : le nombre d'articles et d'ouvrages produits, les indices d'impact ou encore du taux de citation de ces dernières ;
- en termes de rayonnement : le nombre de portages / participations à des projets Européens et Internationaux, les indicateurs de mobilité internationale (conférences invitées, accueil d'EC invités, invitation comme EC invités...), les prix et distinctions...

Le pilotage à ce jour peut être réalisé par la collecte de ces différents indicateurs via le service de pilotage de l'établissement. Toutefois, il est à regretter qu'aucun outil spécifique, tant au plan de la gestion des projets de recherche, qu'au plan de l'extraction spécifique des indicateurs de recherche, n'existe à l'UPJV. Ainsi les seuls tableaux de bords de suivi sont élaborés au fil de l'eau en fonction de besoins particuliers et ponctuels. **Pallier ce manque criant dans le pilotage et la conduite efficace d'une politique de recherche est l'une des priorités de la nouvelle équipe de direction de l'établissement.**

2.2. UNE POLITIQUE DE FORMATION STRUCTUREE EN 7 CHAMPS

Du double point de vue de la stratégie pédagogique et de sa soutenabilité, la CFVU (cf. Domaine 1), sous l'impulsion du Président et de ses Vice-Présidents, élabore les grands axes de la politique de formation. Le mode d'élection des EC et des étudiants assure une représentation équitable des quatre domaines de formation. Les ordres du jour sont en partie construits à partir des propositions des élus et des directeurs de composantes, qui font remonter les projets de formation et de vie étudiante validés par leurs conseils. **Les étudiants participent aux décisions prises sur l'offre de formation**, sa construction, son évolution, son évaluation, par leur présence dans les conseils de composantes, les conseils de perfectionnement et à la CFVU.

2.2.1. UNE OFFRE DE FORMATION STRUCTUREE AU SERVICE D'UNE STRATEGIE DEFINIE

L'UPJV est une **université pluridisciplinaire qui couvre les quatre domaines de formation** : arts, lettres et langues ; droit, économie, gestion ; sciences humaines et sociales ; sciences, technologies ; santé. Toutes les disciplines sont présentes aux seules exceptions de la musique et de l'odontologie.

L'offre de formation (cf. annexe D2bis) comporte 23 licences généralistes, 38 licences professionnelles (dont 4 ouvertes à la rentrée 2016), 23 masters et un ensemble de doctorats dépendant de deux écoles doctorales (SHS et STS). Elle intègre également de très nombreux diplômes d'université. L'UPJV est **l'unique université pluridisciplinaire de l'ex-région Picardie** et elle assume pleinement sa dimension territoriale. Elle accueille également des étudiants de régions voisines, Normandie et Champagne-Ardenne, dont les universités pluridisciplinaires n'assurent pas l'ensemble du spectre des formations.

L'UPJV a clairement défini ses **priorités en termes de formation** : qualité et diversité de l'enseignement, service territorial, adossement à la recherche, professionnalisation et développement de la formation tout au long de la vie. L'objectif est de répondre à sa mission d'université de proximité au niveau de la licence avec une offre large de formations, et de spécialiser les masters en lien avec les domaines d'expertise de la recherche.

L'offre de formation est large et bien structurée. En 2015-2016, la réflexion sur les autoévaluations de l'établissement et de l'association a permis de faire émerger une considération stratégique supplémentaire : l'organisation des formations en termes de champs. La **structuration en 7 champs** à l'UPJV, en 8 champs au niveau de l'association, doit permettre de piloter le travail sur la prochaine accréditation en termes de coopération pédagogique, logistique et financière, entre les composantes et parfois même les domaines.

Le **processus d'universitarisation des professions paramédicales** a avancé avec la mise en place de conventions pour les instituts de formation en soins infirmiers, pour l'école d'infirmières anesthésistes, pour les manipulateurs en radiologie, pour l'école de sages-femmes et pour l'école de kinésithérapie. L'objectif est de proposer à court terme un département de formation en maïeutique au sein de l'UFR de Médecine. Les étudiants qui suivent une formation de masseurs kinésithérapeutes ont la possibilité d'entrer en Master, le M1 étant constitué par la 4^{ème} année de formation en masso-kinésithérapie ; ils ont aussi la possibilité de s'inscrire en M2. Deux écoles d'orthoptie et d'orthophonie fondées sur des formations universitaires ont ouvert grâce à une coopération entre l'UPJV et le CHU.

2.2.2. UNE BONNE INTEGRATION DE L'OFFRE DE FORMATION DANS L'ENVIRONNEMENT LOCAL ET REGIONAL PARFOIS AU DETRIMENT DE L'ATTRACTIVITE NATIONALE

L'UPJV rayonne sur l'ex-Région Picardie, depuis Amiens qui en accueille tous les services centraux et qui demeure le siège du Rectorat de son Académie. Les antennes et les instituts situés dans l'Aisne et l'Oise permettent d'offrir une formation de proximité. À Amiens comme en région, l'offre de formation s'appuie sur un riche réseau de partenariats

universitaires, scientifiques, industriels, culturels, institutionnels : avec le Rectorat (ESPE, conventions CPGE), les établissements d'enseignement supérieur de l'association Picardie Universités, le CHU, l'Institut PIVERT, mais également avec les entreprises, les associations et les établissements publics dont les représentants interviennent dans des enseignements disciplinaires et dans les modules de sensibilisation au monde du travail, dans les domaines de la formation initiale et de la formation continue.

Dans une région qui accueille un nombre important de boursiers, l'UPJV développe **une politique en faveur de l'égalité des chances** qui passe, entre autres, par la **valorisation de la professionnalisation** : formations professionnalisantes dans tous les domaines disciplinaires, formations en alternance (apprentissage, contrat de professionnalisation), projet PEPITE sur l'entrepreneuriat étudiant, campus des métiers dans les domaines de la plasturgie et de la chimie verte, partenariat avec l'UIMM...

La restructuration récente de la carte administrative régionale offre à l'UPJV une possibilité de renforcer les relations déjà existantes avec les autres universités pluridisciplinaires de la Région Hauts-de-France. Des projets sont à l'étude avec notamment l'Université d'Artois et l'ULCO.

L'UPJV doit améliorer son offre de formations ouvertes à l'international. Un fleuron existe déjà en la matière avec le Master Erasmus Mundus MESC sur le stockage de l'énergie. Une politique volontariste de codiplomation a été mise en œuvre qui se traduit par des masters communs, comme en droit avec l'Université de Cardiff ou en arts avec l'Université UNIRIO de Rio de Janeiro. L'UPJV bénéficie de l'aide financière de l'AREPIC (Association Régionale pour le développement des relations extérieures des établissements d'enseignement supérieur de Picardie) pour promouvoir la mobilité. La restructuration à venir de la Maison des Langues, de la Direction des Affaires Internationales, de l'enseignement du FLE sous forme d'un Carré de l'international doit permettre un plus grand dynamisme international, en termes de mobilité entrante aussi bien que sortante.

2.2.3. UN SERVICE DE FORMATION CONTINUE RESTRUCTURE POUR DES ACTIVITES QUI DOIVENT SE DEVELOPPER

La Direction de l'Education Permanente est devenue en 2013 le Service Universitaire de Formation Tout au Long de la Vie. L'organigramme de ses 49 personnels a été revu et un mode de fonctionnement différent a été mis en place. Les ingénieurs de recherche et d'études ont été, sur une partie de leur temps de travail hebdomadaire, déconcentrés dans les composantes, afin d'assurer un meilleur contact avec les équipes administratives et pédagogiques, d'optimiser la compréhension des enjeux sectoriels, de renforcer le lien entre formation initiale et formation continue.

Des procédures de gouvernance claires ont été mises en place. Toute nouvelle formation doit être co-portée par le SUFTLV et une composante. Toute nouvelle formation doit suivre une procédure de mise en œuvre, comportant une méthodologie précise en termes de budgétisation. Le dossier ainsi monté doit être présenté à la CFVU pour validation.

Le SUFTLV propose une offre de formations pluridisciplinaires diplômantes, certifiantes et qualifiantes en collaboration avec les composantes de l'UPJV. Ces formations s'adressent à tout type de public, désireux d'acquérir aussi bien des notions de base que des compléments de formation dans des domaines plus spécialisés. Le SUFTLV travaille en étroite collaboration avec Pôle Emploi et le conseil régional afin d'intégrer chaque année les demandeurs d'emploi dans une offre de formation initiale ou continue. Il est un lieu d'accueil et de conseil privilégié pour les adultes en reprise d'études. Il établit un lien entre l'université et les entreprises. Chaque année, 6000 stagiaires font confiance aux 400 formateurs universitaires et professionnels du SUFTLV.

Le SUFTLV a pour **missions** d'assurer aux entreprises une réponse concrète à leurs besoins de formation, en créant des modules dédiés à leurs besoins (actions certifiantes et qualifiantes) ; de proposer des formations expertes reconnues, en prise avec le monde industriel et appréciées pour leur approche pédagogique ; d'accompagner l'évolution et l'innovation technologiques des entreprises en s'appuyant sur le dynamisme du réseau de l'UPJV et de ses partenaires ; de développer les relations avec les entreprises pour favoriser les passerelles emplois.

Ainsi le SUFTLV a mis en place des **collaborations avec des CFA de branches**, qui ont permis d'augmenter le nombre de contrats de professionnalisation et de stagiaires en formation continue, dans le cadre de licences et de masters professionnels, et des formations en apprentissage, qui ont permis d'augmenter le nombre des apprentis. **Dans le domaine médical et paramédical**, il existe également un service de formation continue, qui organise son offre dans le cadre du DPC (Développement Professionnel Continu), permettant ainsi à de nombreux stagiaires de financer leur formation. Ce service gère un grand nombre de DU et DIU (476 étudiants en 2014/2015 ; 323 en formation initiale, 153 en formation continue). **Les formations en FOAD peuvent être améliorées.** Elles ne captent pas suffisamment de stagiaires en formation continue sur le territoire national. Une bonne collaboration avec l'Agence Universitaire de la Francophonie a permis de développer le public de l'étranger, notamment d'Afrique. Il faut noter que la VAE (**validation des acquis de l'expérience**) peine à se développer. Le nombre moyen annuel de jurys oscille aux environs d'une vingtaine. C'est un véritable enjeu pour l'UPJV de prendre à bras le corps ce sujet.

En 2016, l'UPJV a remporté un appel à manifestation d'intérêt dans le domaine de la formation continue (AMI-FC). Il s'agit de définir un modèle universitaire de formation continue afin que l'université prenne toute sa place dans ce qui constitue un enjeu économique de première importance pour la nation et pour le territoire. Trois emplois ont été attribués par le ministère afin de prospecter pour élargir le champ d'actions : dynamiser l'emploi du territoire, accompagner les mutations industrielles, diffuser la recherche, développer une ingénierie des compétences, dans les domaines de l'agro-économie et de la bio-raffinerie, de l'énergie, de la santé et des technologies. Ce projet doit permettre d'augmenter significativement les recettes de la formation continue qui stagnent depuis plusieurs années.

2.2.4. UN PROJET PHARE D'INNOVATION PEDAGOGIQUE MAIS UNE POLITIQUE GLOBALE A CONSTRUIRE

L'UPJV a développé la plateforme pédagogique INES, afin de permettre aux étudiants d'accéder, depuis l'ENT, via la rubrique Pédagogie, aux ressources pédagogiques déposées par les enseignants (contenus disciplinaires, forums, devoirs).

Le projet-phare, sans conteste, a été celui de **SIMUSANTÉ** (lauréat PIA1). Illustration de la convergence de toutes les formations en santé au bénéfice du patient, ce centre d'apprentissage par la simulation ouvre l'UPJV et le CHU aux innovations pédagogiques. La présentation du bilan à mi-parcours à l'ANR a été très positive. Le bâtiment dédié dans l'enceinte du CHU a ouvert ses portes en janvier 2016. SIMUSANTE est directement concerné par le projet AMI-FC. La formation tout au long de la vie aidera au modèle financier du centre. Un emploi universitaire a été ouvert pour la collègue qui porte le projet, mais l'UPJV reste encore insuffisamment impliquée même si de nombreux hospitalo-universitaires s'appuient dorénavant sur les méthodes par apprentissage pour former les étudiants et les internes en santé. Il y a de réelles opportunités pour une participation accrue de l'UPJV, en raison de la diversité de ses approches, de son expertise en formation et en recherche, notamment par les liens avec les UR de psychologie, de sciences de l'éducation et l'UFR des Arts. Le risque est lié à l'absence d'un modèle financier totalement abouti, sur la base de financements qui viendront au-delà de ceux du CHU et de l'UPJV. Pour cela, il importe

qu'une structure commune de gestion soit mise en place.

Des **projets de formation innovants** ont été également mis en œuvre dans d'autres domaines. En Arts, l'innovation pédagogique passe par une utilisation forte, fréquente et singulière des outils technologiques. Certaines formations de l'UFR des Sciences sont labellisées par le pôle de compétitivité Industries et Agro-Ressources (IAR).

Il faut enfin signaler que l'UPJV propose à ses EC des formations à l'utilisation des outils et ressources numériques et à la compréhension des enjeux qui leur sont associés. Le schéma directeur du numérique (cf. Domaine 6) se fixe pour objectif de soutenir la pédagogie universitaire et l'innovation pédagogique dans le cadre de la réussite de tous les étudiants, mettant en place comme actions principales :

- l'accompagnement des enseignants-chercheurs et des enseignants à la pédagogie universitaire, notamment à l'utilisation du numérique et à l'ingénierie pédagogique ;
- la formation des personnels du service de documentation à l'évolution des besoins des usagers ;
- le développement de la formation continue universitaire, notamment au moyen du e-learning.

Les **actions en termes d'innovation pédagogique restent dispersées**, relevant d'initiatives prises dans telle ou telle composante, par la mise en place de nouvelles formations (licences professionnelles, formations hospitalo-universitaires, parcours de master en esthétique comparée, initiatives en matière de formation continue...). L'université a pour projet de mieux structurer les services et d'inciter les enseignants à s'investir. D'ailleurs, un **appel à projets interne** sera lancé début 2017.

2.2.5. DISPOSITIFS D'EVALUATION ET EVOLUTION DES FORMATIONS

Le **Service Universitaire de Pédagogie (SUP)** est chargé de mettre en place le dispositif inhérent à la **Charte sur l'Evaluation des Formations et des Enseignements**, adoptée au CA de l'UPJV en mars 2010. Chaque année, le service élabore, imprime et diffuse des questionnaires auprès des composantes. Ces questionnaires permettent de mener une enquête auprès de tous les étudiants de l'UPJV, sur un rythme d'alternance annuelle entre les licences générales, les licences professionnelles et les masters. Les résultats ont pour objectif de contribuer à l'amélioration de la qualité des formations dispensées par l'UPJV. Le SUP élabore les différents rapports qui synthétisent les résultats de l'enquête annuelle menée auprès des étudiants. Ces rapports sont exploités et discutés dans les composantes, à la **commission d'évaluation des formations et des enseignements**, où figurent des enseignants non élus à la CFVU) et à la CFVU. L'établissement doit pouvoir améliorer ce dispositif dans les années à venir. Parmi les pistes possibles, l'élaboration de questionnaires plus adaptés à chaque discipline ; la mise en ligne de l'enquête ; la concertation entre différents services, notamment avec le BIOIP.

En 2015-2016, l'autoévaluation des mentions de licence et de master de l'UPJV a permis d'initier **une réflexion critique et dynamique sur l'identité et l'efficacité des formations**, ainsi que sur leur inscription dans des champs de formation. Le choix a été fait de définir les champs de formation en termes stratégiques, où se conjuguent les nécessités des réformes territoriales, de l'adossement à la recherche, de la professionnalisation, de la définition des enjeux en termes de compétences, de l'internationalisation et de l'innovation. Dans la foulée de l'autoévaluation, la démarche d'accréditation des formations de l'UPJV doit tenir compte de ces objectifs et penser de manière intégrée les **critères de soutenabilité pédagogique, immobilière et financière**. C'est un axe fort, clairement affirmé, par la politique à venir de l'établissement.

Des **conseils de perfectionnement** sont constitués dans les composantes, ils se réunissent à des périodicités variables.

2.3. LE LIEN ENTRE RECHERCHE ET FORMATION

L'UPJV a fait en sorte que la recherche et la formation soient étroitement imbriquées. Lors de la préparation des campagnes de recrutement des enseignants-chercheurs, des contacts tripartites sont instaurés entre les directeurs d'UR, les directeurs de composante et l'équipe de direction pour que les profils publiés tiennent compte des besoins en recherche et en formation et pour qu'il n'y ait pas de discordance entre les profils. Un dialogue préalable entre directeur d'unité et directeur de composante est impulsé de façon à transmettre des demandes argumentées auprès des services RH de l'établissement. La transformation de postes d'enseignants de type second degré (PRAG, PRCE) en poste d'enseignants-chercheurs, en particulier à l'ESPE, a participé à cette politique visant à renforcer le lien entre recherche et formation. L'UPJV recrute ses enseignants-chercheurs largement à l'extérieur de l'établissement de manière à assurer le renouvellement des compétences. Il est tenu compte dans les recrutements des capacités des candidats à assurer leurs missions de formation, notamment en fonction de leur expérience dans l'enseignement supérieur, voire dans l'enseignement secondaire pour les disciplines concernées.

Tableau 7 : Endorecrutements et recrutements en local

	Nombre de postes publiés	Nombre de candidats classés	Extérieurs	Internes à l'UPJV*
MCU				
2013	15	65	56 (86,15 %)	9 (13,85 %)
2014	20	88	79 (89,77 %)	9 (10,23 %)
2015	18	84	71 (84,52 %)	13 (15,48 %)
2016	29	141	131 (92,91 %)	10 (7,10 %)

* Sont entendus comme internes les candidats ayant soutenu leur doctorat à l'UPJV

	Nombre de postes publiés	Nombre de candidats classés	Extérieurs	Internes à l'UPJV*
PU				
2013	12	22	15 (68,18 %)	7 (31,82 %)
2014	14	37	35 (94,59 %)	2 (5,41 %)
2015	15	40	31 (77,5 %)	9 (22,5 %)
2016	11	29	18 (62,07 %)	11 (37,93 %)

* Sont entendus comme internes les candidats maîtres de conférences à l'UPJV

Cette volonté d'associer recherche et formation a également guidé la définition de l'offre de formation et le contenu de maquettes, depuis la licence jusqu'au doctorat :

- Actions visant à faire découvrir la recherche (tant au plan des activités développées dans l'établissement, que de ses métiers) dès la licence dans certaines disciplines ;
- Stages de découvertes au sein des laboratoires pour les étudiants des filières concernées ;
- Spécialités de masters présentant un référentiel en lien direct avec les thématiques des UR ;
- Montage de formation sur la base de collaborations recherches existantes entre plusieurs établissements et motivé par une adéquation forte avec les résultats au PIA (master Transformation et Valorisation des Ressources Naturelles, labellisé par le pôle IAR) en collaboration avec l'UTC et en phase avec l'ITE PIVERT ;
- Accès fortement encouragés pour les étudiants de Master aux séminaires et conférences donnés dans le cadre de l'animation scientifique des UR ;
- Mise en commun des unités de formation des écoles doctorales respectives de l'UPJV (ED STS) et de l'UTC visant à accroître les connaissances du doctorant dans sa spécialité et dans une perspective transdisciplinaire. Une formation aux métiers de l'enseignement est également offerte aux doctorants contractuels à la fois grâce aux formations dispensées par le Service Universitaire de Pédagogie et de manière pratique au travers de leur mission d'enseignement.

Les campus des métiers et des qualifications regroupent des établissements d'enseignement secondaire et d'enseignement supérieur, de formation initiale ou continue. Ils sont construits autour d'un secteur d'activité d'excellence correspondant à un enjeu économique national ou régional soutenu par la collectivité et les entreprises. Deux campus des métiers impliquant l'UPJV ont été créés sur le territoire : le campus des métiers « métallurgie et plasturgie » et le campus des métiers « bioraffinerie du végétal et chimie durable – Picardie ». Si le premier correspond à un schéma de campus classique centré sur un établissement du secondaire à Saint Quentin, le second qui a été labellisé en avril 2016 vise à promouvoir la filière de la bioraffinerie du végétal notamment autour des disciplines de la chimie et de la biologie -biotechnologie. Il associe les établissements d'enseignement supérieur et secondaire (formation initiale sous statut scolaire, apprentissage et formation continue), les établissements du supérieur et les UR et est soutenu par la branche professionnelle et les entreprises qui sont également à l'origine de la demande de labellisation. Il répond à un nouveau schéma de structuration : il est associé à la DRAAF en plus des porteurs habituels (le conseil régional de Picardie et le rectorat), est centré sur un établissement du supérieur, l'UPJV, et il répond à un maillage territorial avec un adossement sur les grandes agglomérations picardes.

2.4. LA DOCUMENTATION

La BU de l'UPJV forme un **réseau de 13 bibliothèques**, ouvertes au plus près des lieux d'enseignement, sur tous les sites de l'université. Une centaine de professionnels de la documentation et d'étudiants vacataires en assurent le fonctionnement. Elle est inscrite dans un **réseau de partenariats régionaux et interrégionaux** (en particulier pour la mise en place de plans de conservation partagée) et dans des **actions de coopération nationale** (chantier « CERCLES », pour l'enrichissement du signalement des ressources numériques de Cairn dans le Sudoc). Offrant un ensemble de ressources documentaires totalement intégrées dans un **environnement numérique accessible 24h/24 et 7j/7**, la BU apporte à tous ses usagers les outils indispensables à la production d'une information de qualité.

2.4.1. DES SERVICES RESOLUMENT Tournés vers les usagers

Première BU française à être labellisée « Marianne » en 2010, la BU de l'UPJV intègre depuis longtemps la nécessité de prendre en compte l'expression des besoins et la satisfaction des usagers, pour harmoniser la qualité des services, tout en répondant aux besoins spécifiques. Les moyens d'action sont multiples :

- **Le conseil documentaire et ses commissions consultatives**, lieu d'échange privilégié avec tous les usagers (annuel, y est discuté le budget et présenté le rapport annuel qui rend compte des actions menées) ;
- **Les enquêtes régulières de satisfaction** dans le cadre du « baromètre de l'accueil » ;
- Les nouvelles ressources numériques mises systématiquement en test via le site web pour mieux adapter l'offre documentaire ;
- **Le service « Question ? Réponse ! »**, guichet unique d'échange en ligne avec les usagers (+ 129% de questions traitées entre 2011 et 2015).

La satisfaction des besoins du public passe également par une veille active pour anticiper les évolutions des métiers, en matière de services offerts : Offrir aux personnels la possibilité de se former régulièrement en priorité à MédiaLille, en bénéficiant de la convention depuis 2011 entre l'UPJV et le CRFCB (doublement des heures de formation suivies par agent et par an entre 2010 et 2015 de 7,3 heures à 14,3).

La BU de l'UPJV a développé très tôt une **politique volontariste de formation** systématique des primo-entrants, inscrite dans les cursus (extension du dispositif de l'IROBU destiné aux L1 avec + 59% d'heures dispensées entre 2010 et 2015, notamment dans la plupart des IUT). Cette offre s'est considérablement diversifiée par le développement de

formations à Saint-Quentin, dans le secteur santé et en direction des masters (entre 2010 et 2015, les étudiants de master formés passent de 73 à 503). La BU a également développé les formations documentaires en augmentant notamment l'offre d'UE libres (+ 24% d'étudiants ont bénéficié d'une UE libre en documentation entre 2010 et 2015). A noter enfin une diversification des modes de formation des usagers, par le développement de l'offre de tutoriels.

Ces dernières années, la BU s'est attachée à **développer un catalogue complet et d'accès convivial** pour valoriser les ressources documentaires de l'UPJV. Plusieurs actions ont été menées à cet effet :

- La poursuite du signalement des fonds patrimoniaux et des bibliothèques de sections (les fonds traités sont passés de 87,8% en 2010 à 91,3 en 2015 ; le nombre de BS est passé de 15 à 13 entre 2010 et 2015) ;
- L'adaptation des services aux nouveaux besoins grâce à des technologies performantes (installation en 2015 d'Enterprise, un outil de découverte plus intuitif et donnant un accès unique aux ressources traditionnelles et numériques, avec un système de recherche à facettes) ;
- L'ouverture fin 2014 d'une page Facebook de la BU pour faciliter les échanges avec le public étudiant (près de 1000 mentions « j'aime » en un an d'existence) ;
- La mise en place de l'accès distant aux ressources numériques en 2011 (le nombre de documents téléchargés par usager passe de 10,1 en 2010 à 34,2 en 2015) ;
- La mise en place d'une application mobile BookMyne en 2015.

Certains espaces documentaires ont été repensés de façon à les rendre plus efficaces et attractifs. Un effort particulier a été réalisé pour **faciliter l'accès des usagers en situation de handicap** (dotation de toutes les BU de matériels adaptés comme des vidéo agrandisseurs et des postes et logiciels dédiés aux troubles « dys- », travaux en cours pour rendre l'accès plus facile aux PMR).

2.4.2. UNE POLITIQUE D'ACQUISITION ADAPTEE AUX BESOINS DE L'ENSEMBLE DES USAGERS

La BU s'emploie à formaliser une politique documentaire rigoureuse et différenciée, depuis la décision d'acquisition jusqu'à la communication et à la conservation pérenne ou non. Cela passe principalement par une **charte documentaire formalisée et mise à jour**, des conseils documentaires réguliers, des acquisitions régulières au fil du calendrier des parutions universitaires, des efforts pour optimiser le coût des licences des ressources numériques avec les partenariats régionaux, une diversification de l'offre documentaire en fonction des besoins (multiplication de l'offre numérique de niveau L et M : les dépenses consacrées aux ressources numériques de niveau L et M passent de 25% en 2012 à 32% en 2016), une évaluation constante de la pertinence de l'offre par la mesure régulière des usages.

L'accroissement des dépenses pour les ressources numériques impacte inéluctablement les acquisitions papier. Pour autant, on veille à maintenir un niveau élevé d'achat de manuels et de revues papier dans les secteurs disciplinaires qui ne peuvent se satisfaire exclusivement du support numérique : si le nombre moyen de livres achetés par étudiant passe globalement de 1,2 en 2010 à 0,5 en 2015, il est de 0,7 à l'ESPE de Beauvais, 0,9 en droit et 1,4 en histoire-géographie.

3. LA REUSSITE DES ETUDIANTS

3.1. LES PARCOURS DES ETUDIANTS, DE L'ORIENTATION A L'INSERTION PROFESSIONNELLE

L'université développe sa politique et ses actions en matière d'orientation et d'insertion professionnelle dans un vaste réseau de partenariats : l'ONISEP, le Rectorat, le Conseil Régional, le CRIJ, les missions locales, la CPAM, l'AFPA (dispositif IEJ), les conseillers du commerce extérieur, les chambres consulaires, l'APEC, la CGPME, le MEDEF, Initiative Somme, EPAPIC, Pôle Emploi, Cap Emploi, NQT, le CRIJ, l'INSEE, l'INPI et bien entendu les entreprises et les DRH ou chargés de recrutement. Le BIOIP est membre de la COURROIE et de RESOSUP. Les effectifs de l'UPJV sont en constante augmentation depuis 2012 (22500 étudiants en 2012 et 28000 en 2016).

Cette augmentation est liée à l'évolution démographique nationale et à la situation géographique de l'UPJV, seule université généraliste sur le territoire de l'ex-région Picardie. Elle est due également à une politique affirmée de maintien des antennes et des instituts dans plusieurs villes de l'Aisne et de l'Oise, de valorisation de la VAE et d'accueil des étudiants étrangers.

3.1.1. DES ACTIONS PHARE EN FAVEUR DE L'ORIENTATION ET DE L'ACCES A L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR.

Depuis la loi du 31 mars 2006 sur l'égalité des chances, l'UPJV suit une politique très volontariste en la matière pour favoriser l'accès aux études supérieures. Les actions en faveur de l'orientation des lycéens et d'un accès égalitaire à l'enseignement supérieur sont mises en place à travers le programme "accès et réussite à l'UPJV". Ce programme constitue un axe identitaire de l'établissement. Il a valu à l'UPJV d'être auditionnée par la DGESEP et la DEGESCO en 2013-2014 à l'invitation de M. le Recteur Bernard Beignier qui souhaitait mettre en avant son exemplarité. Il a également valu à l'UPJV d'être la première université visitée par le délégué ministériel aux parcours d'excellence, M. Pierre Mathiot, lors de son « tour de France » visant à un état des lieux des pratiques.

Depuis dix ans, l'université a ainsi développé et perpétué deux programmes phares : "les Ambassadeurs de l'UPJV" et "300 tuteurs pour 300 lycéens".

- **Les Ambassadeurs** sont des étudiants qui vont présenter les formations et la vie universitaire dans chacun des 43 lycées publics de Picardie. Ce dispositif est unique en France.
- **Le dispositif « 300 tuteurs pour 300 lycéens »** offre la possibilité aux lycées volontaires (environ 30 par an) de faire tutorer une dizaine de lycéens ayant des freins socio-culturels à la poursuite d'études. Cette mise en relation est triplement évaluée : par le lycéen, le tuteur et le lycée. Le taux de satisfaction lycéen avoisine toujours les 90 %.

En 10 ans, environ 140 000 lycéens de terminale ont bénéficié de la visite d'Ambassadeurs et 2500 lycéens ont été tuteuré-e-s individuellement. En 2015, les 43 lycées publics d'enseignement général et technologique de Picardie ont été visités par les 58 étudiants ambassadeurs et 313 lycéens ont été tuteurés individuellement par 198 étudiants.

Un troisième programme met en valeur l'égalité des chances : « **les Cordées de la réussite** ». Une cordée est un partenariat entre un établissement d'enseignement supérieur (« tête de cordée ») et des lycées et collèges (souvent situés en zones dites sensibles) visant à promouvoir la poursuite d'études. Il y a 12 cordées en Picardie et 4 sont pilotées par l'UPJV. Ce programme bénéficie d'un soutien très appuyé du Rectorat d'Amiens et du Conseil Régional.

3.1.2. INFORMATION ET ACCUEIL DES DIFFERENTS PUBLICS : DES DISPOSITIFS ANCIENS COMPLETES PAR DE NOUVELLES INITIATIVES

L'UPJV a considérablement accru sa visibilité grâce à une politique de communication dynamique pilotée par la direction de la communication. Cette politique s'est déployée notamment par **un effort de signalétique sur les différents sites** ; la production de documents d'accueil de qualité avec identité visuelle unifiée ; la participation au **“forum du lycéen à l'étudiant”** organisé par la Région chaque année en janvier, où l'UPJV occupe la plus grande surface ; l'organisation de **Portes ouvertes**, gérées par chaque UFR mais à deux dates communes et largement relayées dans les divers médias régionaux ; la refonte du site internet de l'UPJV.

L'UPJV s'est dotée en 2015 d'un **schéma directeur handicap ambitieux**, qui inclut la création de la « Mission handicap ». Cette mission permet un accueil et un suivi spécifique des étudiants concernés.

L'accueil des étudiants primo-entrants vise à favoriser leur adaptation et leur réussite. Une semaine de rentrée est mise en œuvre par l'ensemble des composantes. Elle permet un premier contact réussi avec le monde universitaire et une bonne prise de repères.

En 2016, une **“Journée d'Accueil des Etudiants”** (JAE) a été mise en place pour renforcer le dynamisme des liens entre le monde étudiant et la ville d'Amiens. Par ses stands et ses animations, elle a connu un vif succès et sera reconduite dans les années futures.

La Direction des Affaires internationales (DAI) apporte un soin particulier à **l'accueil des étudiants internationaux**. En particulier, l'opération “Tandem Erasmus” vise à créer davantage de liens entre les étudiants de l'UPJV et les étudiants internationaux accueillis en France. Elle a concerné une trentaine d'étudiants en 2015/2016. Tout au long de l'année universitaire, grâce à une belle coopération entre l'association étudiante ESN et la DAI, qui apporte des financements, un grand nombre d'événements (sorties au théâtre, balades en vélo, dégustations, visites historiques, ...) est organisé au bénéfice des étudiants internationaux. En fin d'année, une cérémonie est dédiée à la remise de diplômes d'“ambassadeurs de la ville d'Amiens”.

3.1.3. UNE POLITIQUE D'AIDE A LA REUSSITE PORTEE PAR LES COMPOSANTES

Le **Plan Réussite Licence** n'a plus d'existence en tant que tel. Les composantes, en très grande majorité, parfois en lien avec les associations étudiantes, mettent en place des dispositifs de détection des difficultés et d'aide à la réussite aux formes très variées, adaptées aux spécificités de chacune des mentions : tutorat individuel, tutorat collectif, monitorat ; professeurs référents ; transformation de certains CM en TD ; augmentation de la durée des TD pour les étudiants en difficulté ; cours de soutien en langue française ; collaboration étroite entre enseignants et bibliothécaires ; externalisation de certains cours dans des structures professionnelles ; politique de recrutement et d'orientation ciblée.

Dans le cadre du plan réussite en licence, pour les étudiants de la PACES qui ne sont pas autorisés à poursuivre à la fin du 1er semestre, un semestre rebond est proposé par l'IUT d'Amiens, ainsi qu'un semestre tremplin organisé par le BIOIP.

3.1.4. UNE MULTITUDE D' ACTIONS EN FAVEUR DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES ETUDIANTS

Les composantes et les associations étudiantes mettent en place des initiatives sectorielles adaptées à leurs formations et à leurs milieux socioprofessionnels. Mais la politique de l'établissement en termes d'insertion professionnelle est mise en œuvre par le Bureau d'Information, d'Orientation et d'Insertion Professionnelle (BIOIP).

Le BIOIP propose un accès gratuit à la documentation de l'ONISEP sous format numérique (Biblionisep). Il conduit des **rendez-vous individuels (803 en 2015/2016)**, outils d'une aide personnalisée aux étudiants dans le choix de leur parcours d'études. Les composantes proposent un module « projet professionnel personnel » et il existe une unité d'enseignement libre « Du projet professionnel à l'insertion ». En partenariat avec le rectorat, le développement de la Bourse aux places vacantes en BTS permet une réorientation en externe de certains étudiants de l'UPJV (en 2015 : 36 admis sur 88 demandes).

L'observatoire du BIOIP réalise les enquêtes ministérielles obligatoires sur l'insertion professionnelle des diplômés de l'Université au niveau Master et licence professionnelle, trente mois après leur sortie de l'UPJV. 54% des diplômés de **licence professionnelle** de 2012/2013, répondant aux critères de l'enquête ministérielle, ont répondu en 2015/2016 : **84% étaient insérés professionnellement** (taux légèrement inférieur à la moyenne nationale). 67% des **diplômés de master** ont répondu : **91% étaient insérés professionnellement** (taux égal en Arts, Lettres, Langues et supérieur dans tous les autres domaines à la moyenne nationale). Les résultats globaux des enquêtes d'insertion professionnelle sont communiqués lors d'une conférence annuelle à l'ensemble des partenaires internes et externes.

8235 étudiants ont effectué un stage en 2014/2015, dont 1630 en DUT, 2421 en licence générale, 521 en licence professionnelle, 1795 en master hors MEEF et 1353 en MEFF. L'université est fortement impliquée pour favoriser la réalisation et la réussite des stages professionnels de ses étudiants :

- ateliers « Aide à la recherche de stage, de contrat d'alternance ou d'emploi », « Utilisation des réseaux », « Propriété industrielle », « Recrutements en ligne », « CV en anglais » (2155 étudiants en 2015/2016) ;
- plateforme « stages / emplois » qui permet de saisir, éditer et gérer les conventions de stage ;
- dispositif « Stages de longue durée » financé par le Conseil Régional ;
- préparation aux entretiens de recrutement, avec un réseau constitué de dirigeants et DRH, et au job training (133 étudiants en 2015/2016).

3.1.5. UNE VOLONTE DE SOUTENIR L'ENTREPRENEURIAT ETUDIANT QUI SE TRADUIT PAR DE NOMBREUSES ACTIONS TROP DISPERSEES

Un **Centre de Ressources pour l'Entrepreneuriat et l'Innovation (CREI)** développe des actions d'information et de sensibilisation du plus grand nombre possible d'étudiants. Il met en place des formations diplômantes en entrepreneuriat et accompagne les étudiants porteurs de projet de création/reprise d'entreprise. L'université participe au programme d'accompagnement « Chantier créatif : 48 heures pour entreprendre », financé par le Conseil Régional (39 étudiants en 2015) ;

L'établissement est acteur du projet PEPITE et à ses différents programmes de sensibilisation. Il participe aux « Entrepreneuriales » (8 équipes, environ 19 étudiants en 2015-2016) et à l'événement « Créa@Pic » (24 heures pour concrétiser une idée pouvant donner lieu à un projet entrepreneurial), dont la première édition a eu lieu à l'Uni-Lasalle le 10 mars 2016 et la seconde à l'Espace Créatis de Saint-Quentin le 13 octobre dernier.

Le BIOIP propose également une UE libre « Conduite de projets de création d'entreprise » avec l'appui d'Initiative Somme. Il organise des rencontres métiers entre professionnels, étudiants et enseignants (7 rencontres en trois années universitaires ayant attiré plusieurs centaines d'étudiants) ; dispense des informations sur le dispositif « Start Up EPA » développé avec EPAPIC, « Entreprendre Pour Apprendre Picardie » (514 étudiants en 2015/2016).

L'engagement de l'université dans le soutien de l'entrepreneuriat est incontestable mais la dispersion des actions nécessite une structuration plus forte au bénéfice de leur efficacité et de leur visibilité.

3.2. LA VIE ETUDIANTE

La politique de la vie étudiante est construite et mise en œuvre par les services de l'université en partenariat étroit avec les associations étudiantes, le CROUS et les collectivités locales. Elle vise à assurer les conditions nécessaires à la qualité de la vie des étudiants et à leur réussite. La qualité de la vie étudiante concerne les conditions matérielles de la vie étudiante mais, plus largement, fait référence à l'animation du campus, la vie associative, la participation de l'étudiant à la vie de l'université et aussi à celle de la ville. Elle est, de toute évidence, un facteur d'attractivité de l'université.

3.2.1. DES ETUDIANTS AU CŒUR DE LA GOUVERNANCE EN MATIERE DE VIE ETUDIANTE

La Commission de la Formation et de la Vie Universitaire du CAC constitue l'instance centrale. 16 étudiants y sont élus, parmi lesquels est élu un Vice-Président étudiant. Il faut noter que l'université verse chaque année une subvention aux associations étudiantes à hauteur de 250 € par étudiant élu. Les actions décidées sont relayées dans chaque composante par les directeurs, les directeurs administratifs et les conseils de gestion. Dans ce cadre, la DSVE joue un rôle central d'information et de mise en œuvre des décisions.

En 2015, le **Bureau de la Vie Etudiante** (BVE) a été mis en place, afin de renforcer l'implication des étudiants au travers de propositions faites à l'équipe de gouvernance. Le BVE est dirigé par le Vice-Président Etudiant. Cette structure est composée de dix représentants d'associations étudiantes, dont deux issues obligatoirement de campus hors Amiens, et de 3 élus étudiants de la CFVU. Selon ses statuts, il a notamment « pour vocation de participer à la définition et à la mise en œuvre de la politique de vie étudiante de l'établissement », et « de formuler des propositions, recommandations et avis » sur les questions relatives à la vie étudiante.

Les conseils de gestion et conseils d'IUT participent également à la mise en place et au financement, avec leurs étudiants, d'actions en matière de vie étudiante. Tous les services communs proposant des actions dans le cadre de la vie étudiante possèdent des conseils où sont présents des représentants étudiants.

3.2.2. UNE REPONSE DIFFICILE FACE A DES CONDITIONS SANITAIRES ET SOCIALES ALARMANTES

Au vu des **conditions sociales des étudiants** de l'UPJV, la première préoccupation de l'établissement porte sur les besoins essentiels : se nourrir, se loger et se soigner.

Pour accompagner le CROUS dans la réalisation de ses missions, l'UPJV contribue à son installation au sein des sites universitaires par la mise à disposition gratuite de locaux. Dans son dialogue permanent avec le CROUS, l'université veille à la prise en compte des demandes des étudiants et en particulier les remarques sur la qualité diététique et nutritionnelle de l'offre de restauration. Les contraintes d'emploi du temps des composantes ne permettant de garantir une pause méridienne suffisante aux étudiants pour se rendre dans les restaurants universitaires, beaucoup d'entre eux se restaurent rapidement soit en apportant leur nourriture, soit en se rendant dans des points de vente de restauration rapide. Ces contraintes matérielles ajoutées aux contraintes économiques des étudiants ne leur permettent pas d'avoir une restauration quotidienne de qualité. Face à l'ampleur des difficultés, le Conseil Régional subventionnait les repas des étudiants les plus démunis. Pour faciliter l'accès des étudiants boursiers à une nourriture variée et de qualité, l'UPJV est partenaire de l'**AGORAé** d'Amiens, épicerie solidaire et sociale, qui sert également de lieu de vie où sont proposées diverses activités (café des langues, ateliers de sophrologie,

cuisine...). Cette structure a été mise en place par des étudiants et pour les étudiants ayant des difficultés financières. Le local de l'AGORAé est mis à disposition gracieusement par l'Université.

L'offre de logements du CROUS connaît un programme de réhabilitation intéressant. Pour autant, l'insuffisance de l'offre de logement subventionné et la cherté du logement privé conduit de nombreux étudiants issus du Pays du Grand Amiénois à loger dans leur famille et donc à subir des temps de transport qui ne sont pas propices à leur réussite.

Dans un **contexte sanitaire et social dégradé** dans la région, le SUMPPS facilite l'accès aux soins des étudiants. Il est engagé dans de nombreuses actions de prévention des conduites à risque. Il est un acteur clé de la prise en compte du handicap en appui de la **cellule handicap**. Plus généralement, il est vigilant et force de proposition sur les rythmes de vie et d'études, et l'accès au sport et à la culture... Au vu du nombre important d'étudiants, de leur état de santé, et de la dispersion des campus sur trois départements, la mobilisation d'un personnel médical encore trop peu nombreux ne permet pas d'atteindre tous les objectifs fixés.

3.2.3. UN ENGAGEMENT FORT EN MATIERES CULTURELLE ET SPORTIVE MAIS DES ACTIONS INEGALES SELON LES SITES

La qualité de vie étudiante tient aussi à la possibilité d'avoir une vie culturelle et sportive, grâce au Service des Affaires Culturelles et au Service Universitaire des Activités Physiques et Sportives, qui travaillent en partenariat avec le CROUS et les collectivités locales. Le Service des Affaires Culturelles négocie des tarifs préférentiels dans les structures culturelles, programme des spectacles et des expositions, propose des ateliers de pratique artistique (que les étudiants peuvent valoriser dans le cadre de leurs UE libres). L'événement annuel le plus important, en partenariat avec le CROUS, est le **Festival de rentrée Festitude** (une semaine, à Amiens et chaque année sur un autre campus, un millier de personnes touchées par les différentes actions). Le Service Universitaire des Activités Physiques et Sportives propose des formations personnelles, qualifiantes (UE libres), et des préparations aux compétitions. Il met à disposition du matériel, des salles, des terrains, des bassins de natation en partenariat avec la Métropole.

Les niveaux de partenariats et les moyens propres de l'université sont variables selon les sites. Ainsi, malgré des efforts importants, il perdure des **inégalités sensibles** qu'il sera difficile de gommer.

3.2.4. DES SOUTIENS VARIES A L'INITIATIVE, A L'EMPLOI ET A L'ENGAGEMENT ETUDIANTS

La Direction de la Scolarité et de la Vie de l'Etudiant (DSVE) agit en partenariat régulier avec le CROUS et avec le Conseil Régional pour soutenir les projets culturels et plus largement tous les projets d'initiative étudiant. **Le budget du FSDIE a été augmenté** pour atteindre 150000 €. Plusieurs commissions se réunissent chaque année. En moyenne, elles examinent 150 projets, de type culturel, scientifique, santé, citoyen ou humanitaire. La mise en place d'un agrément et d'un annuaire des associations au sein de l'établissement permet d'accroître le dynamisme global.

La DSVE encadre également les **contrats de travail attribués aux étudiants** dans le cadre du monitorat, du tutorat ou de tâches d'accueil : travail sur les chaînes d'inscription, monitorat dans les bibliothèques et dans les salles informatiques, tutorat personnalisé ou en groupe, dispositif des ambassadeurs. Ce sont environ **900** étudiants qui bénéficient ainsi d'un contrat avec l'université.

L'établissement soutient et reconnaît l'engagement étudiant dans la gouvernance et la vie démocratique de l'établissement, ainsi que dans la vie associative et les activités

culturelles et sportives. Il existe depuis de nombreuses années une UE « engagement étudiant » qui permet de valider des crédits ECTS.

Les services de l'établissement soutiennent la valorisation des engagements étudiants. Ils mettent à disposition des espaces pour les expositions et les créations artistiques des étudiants. L'UPJV met également en avant les étudiants qui se sont illustrés lors de compétitions sportives nationales ou internationales en organisant une journée de réception en leur honneur, avec remise de diplôme et de médaille. Des locaux pour les associations étudiantes sont présents au sein de chaque site de l'établissement, voire de chaque composante. L'UPJV possède également une Maison des Associations Etudiantes située sur le Campus Sud d'Amiens (deux salles de réunion et une dizaine de locaux).

Les étudiants participent en grand nombre, de manière bénévole, aux semaines de rentrée, à la Journée d'Accueil des Etudiants, au Forum du lycéen à l'étudiant, aux Journées Portes Ouvertes. Ils s'investissent également au sein du Comité Développement Durable de l'UPJV. Une association étudiante « Université Zéro Déchets », primée par la Fondation de l'UPJV, a été créée, dont le but est de réduire le nombre de déchets produits par l'Établissement, son personnel et ses étudiants. Une équipe étudiante de l'UPJV a participé au challenge 2015/2016 « café panda » du WWF, destiné à valoriser les initiatives étudiantes dans le domaine du développement durable.

Le nouveau programme **Campus en Mouvement** (CEM), sous l'égide de l'UPJV et du CROUS, devra être un levier de développement de la vie étudiante. Il favorise la vie de campus et la réussite universitaire au sein du Campus Centre d'Amiens (12000 étudiants). Il se développe en concertation avec l'ESAD et l'ESIEE. Il met en œuvre des actions avec des partenariats multiples (institutionnels, associatifs, privés...) autour de trois axes : l'accompagnement et l'intégration des nouveaux étudiants, la santé, la citoyenneté.

4. LA VALORISATION ET LA CULTURE SCIENTIFIQUE

4.1. LA SATT NORD, ACTEUR MAJEUR DE LA VALORISATION DES RESULTATS DE LA RECHERCHE

L'UPJV a pris conscience depuis longtemps du chemin à parcourir dans le domaine de la valorisation des travaux de recherche, du laboratoire au marché. De nombreuses actions ont été concrétisées au cours du contrat quinquennal en cours. La clef de voûte de la stratégie de l'établissement est la **participation active de l'établissement à la SATT Nord**, initiative conjointe CNRS-UPJV-URCA-Universités du Nord de la France, soutenue par le PIA 2. La SATT Nord a été créée en 2012 et l'UPJV en est actionnaire. Comme beaucoup d'établissements, l'UPJV a mis à disposition une partie de ses ressources humaines appartenant initialement à sa Direction de la Recherche, de la Valorisation et de l'Innovation afin de constituer le bureau de la SATT Nord en région Picardie (Amiens). A ce jour, le SAIC de l'université est encore en activité, l'ensemble des prestations n'ayant pas été transféré à la SATT.

L'activité du SAIC implique les trois domaines de recherche (STI, Santé et SHS) sous forme de prestations externes ou encore de contrats de collaborations recherche. Ainsi sur l'exercice SAIC du présent contrat, l'exercice global est de 4 916 457,44 € répartis comme suit :

Tableau 1: Ventilation par domaine des activités SAIC.

	SHS	STI	SANTE	PF*
2012	88 914,00 €	370 729,27 €	686 401,23 €	123 043,21 €
2013		25 493,55 €	149 187,96 €	135 558,76 €
2014	39 772,62 €	374 743,05 €	37 690,08 €	599 819,66 €
2015	38 860,00 €	422 743,33 €	372 021,46 €	702 721,36 €
2016		203 627,86 €	287 698,39 €	257 431,65 €
Total	167 546,62 €	1 397 337,06 €	1 532 999,12 €	1 818 574,64 €

*PF : Plateformes

Le détail des prestations SAIC est porté en annexe (D4 - 1)

La Direction de la Recherche de l'UPJV et la SATT travaillent de concert sur l'ensemble des activités de valorisation comme suit. La compétence de la recherche d'actions partenariales incombe à l'UPJV sur les activités de recherche, à la SATT sur les activités de maturation. La SATT Nord est en appui de l'établissement sur la rédaction d'accords de partenariat juridiquement complexes. La SATT Nord a aussi expertisé le portefeuille de brevets de l'établissement, permettant un choix éclairé sur la valorisation ou non de ceux-ci. La création d'entreprises issues de l'établissement reste un succès mitigé. D'une part parce que dans la stratégie de valorisation de la SATT Nord, la création d'entreprises n'est pas prioritaire devant le licensing, d'autre part du fait de la disparition de l'incubateur sur le territoire picard. Les projets pris en charge par la SATT sont portés en annexe (D4 - 1)

La valorisation de l'UPJV ne se limite pas au prisme de la SATT. La recherche de l'établissement est aussi valorisée dans **des réseaux nationaux** bénéficiant de leur structure de valorisation intégrée (réseau RS2E sur le stockage de l'énergie avec le partenaire CNRS, *ITE PIVERT en appui du programme de recherche Genesys).

Par ailleurs, l'implication de l'UPJV dans la recherche technologique conduit à des projets directement valorisables soutenus par le dispositif territorial **IndustriLAB®**. Cet objet fait partie de l'initiative Picardie Technopole sur le territoire picard. IndustriLAB® est à la fois un lieu qui héberge des structures de recherche comme CADEMCE sur le ferroviaire (pôle i-Trans), et aussi un réseau qui produit des appels à projets de recherche applicative associant académiques et industriels. La recherche valorisable de l'UPJV s'inscrit dans une dynamique territoriale (Picardie Technopole-qui implique des structures de transfert comme le CVG-

initiatives des métropoles sur le territoire –clusters à Amiens, pôle robot numérique à St Quentin).

La culture de la valorisation non académique des travaux de recherche est un enjeu pour l'UPJV. Avec l'appui de la SATT Nord, des activités de sensibilisation des chercheurs ont été effectuées lors du contrat quinquennal. Les SHS ne sont pas exclues du dispositif, un IGT leur étant dédié pour un accès plus facile à la valorisation (quand pertinent) de leur activité de recherche. Une cartographie des compétences des unités de recherche et des plateformes scientifiques de l'établissement destinée à des tiers non académiques a été réalisée.

Un effort de communication de l'UPJV a été accompli sur des activités conjointes avec le monde socio-économique et sur le potentiel de valorisation des travaux de recherche, mais aussi sur le domaine de l'entreprenariat étudiant (dans le cadre du dispositif PEPITE) et de la formation continue s'appuyant sur les activités de recherche de l'UPJV. Il faut souligner ici que l'UPJV s'appuie sur un triptyque Formation/Recherche/Valorisation.

4.2. LA DIFFUSION, L'ENRICHISSEMENT DU PATRIMOINE ET LE DEVELOPPEMENT DE LA CULTURE SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE

4.2.1. VALORISATION PAR LA PRODUCTION SCIENTIFIQUE ECRITE ET ORALE

La publication des résultats de la recherche est laissée à la discrétion des unités de recherche, sachant que le nom de celle-ci et le nom de l'établissement (et des autres établissements tutelles) doivent nécessairement apparaître. Quant aux domaines de l'édition, notamment en SHS, l'établissement est dorénavant rattaché aux **presses du Septentrion** portées par les universités des Hauts de France. Une réflexion devra être menée sur les collaborations avec Artois Université Presse dans le cadre de l'université en réseau.

La valorisation de la production scientifique passe aussi par le **soutien de l'établissement à l'organisation de journées d'étude et de colloques**. Le soutien a été croissant au cours du contrat : 50 200 euros à ce titre au BQR au budget 2013, 77 300 au budget 2014, 99 708 au budget 2015, 144 550 au budget 2016. Ces manifestations scientifiques sont le plus souvent ouvertes au « grand public » intéressé. L'UPJV bénéficie d'un lieu pouvant accueillir ces manifestations – le Logis du Roy – et bénéficiera d'un espace supplémentaire de conférences lors de l'ouverture du site de la Citadelle en septembre 2017. Les enseignants-chercheurs sont également encouragés à valoriser leur recherche en France et à l'étranger par des interventions dans des séminaires et des congrès, participations financées sur les dotations des UR.

L'activité des UR est relayée par les sites Web. Une politique a été développée et est en cours pour que ces sites Web soient hébergés sur le serveur de l'UPJV avec une adresse institutionnelle. Les grands événements en matière de recherche donnent lieu à des articles rédigés publiés dans le JV magazine.

4.2.2. UNE TRES FORTE IMPLICATION DANS L'ETUDE ET LA MISE EN VALEUR DU PATRIMOINE REGIONAL

Dans l'unité TRAME (Textes, Représentations, Archéologie, Autorité et Mémoires de l'Antiquité à la Renaissance), certaines recherches ont directement trait au patrimoine picard : études sur le patrimoine de Château-Thierry (Aisne), sur la cathédrale d'Amiens, sur les vestiges de Boves (Somme). Un colloque sur *la Picardie flamboyante, arts et reconstruction entre 1450 et 1550*, a été publié en 2015 aux Presses universitaires de Rennes. En liaison avec le Centre d'histoire des sociétés, des sciences et des conflits, TRAME a également été à l'origine d'un guide des sources et répertoire sur les hôpitaux de Picardie du Moyen-Age à la Révolution, publié chez Encrage en 2015.

Le Centre d'histoire des sociétés, des sciences et des conflits (CHSSC) s'intéresse à la question du patrimoine, notamment en période de guerre, et singulièrement au cours de la Première Guerre mondiale comme le montre le colloque *Guerre et patrimoine artistique à l'époque contemporaine*, publié en 2013. Le CHSSC est également partie prenante du projet *Interreg 1914-Faces-2014* sur la question de la défiguration, qui met en valeur des objets conservés notamment dans les collections de l'Historial de la Grande Guerre de Péronne.

Des chercheurs du Centre de recherches en art et en esthétique (CRAE) se sont également intéressés au patrimoine picard. On peut signaler en particulier les travaux autour de l'architecture des reconstructions, et en particulier de la reconstruction de l'après Seconde Guerre mondiale, et ceux sur le peintre Alfred Manessier.

L'unité MIS (Modélisation Information et Systèmes) a entrepris la numérisation de monuments picards, le projet phare étant le projet *E-cathedrale*, programme ambitieux de recherche et de développements sur la réalisation et l'exploitation d'une maquette numérique (modèle 3 D) de la cathédrale d'Amiens. Le modèle ainsi obtenu est destiné au grand public, auquel il est présenté lors des Journées du Patrimoine, aux jeunes publics et aux spécialistes. Ce projet de longue durée bénéficie du soutien d'Amiens Métropole, de la DRAC de Picardie et du Conseil régional de Picardie. D'autres numérisations de monuments historiques picards ont été réalisées (comme celle de l'église de Saint-Martin-aux-Bois dans l'Oise) ou sont projetées. Le MIS est le partenaire d'UR en SHS dans plusieurs projets structurants région autour du patrimoine, qui pourront à terme constituer l'amorce (avec des unités d'autres établissements) d'une SFR numérique et patrimoine.

Le Centre d'études des relations et des contacts linguistiques et littéraires (CERCLL) entretient des relations étroites avec le patrimoine picard. Il a proposé (2008-2012) un vaste ensemble de travaux sur Jules Verne dans le cadre d'un projet régional et continue ses recherches sur l'auteur. Il collabore étroitement avec le Centre international Jules Verne et l'un de ses membres en assure la vice-présidence. Par ailleurs, il s'est engagé à la fin de l'année 2015 dans un projet lancé par le Conseil régional de Picardie, consacré aux « Savoirs picards ». Dans ce cadre, il prépare des web-documentaires sur les principaux écrivains picards ou pour la création desquels la Picardie est importante.

A ces différentes UR, il convient d'ajouter la plateforme d'archéologie Univarchéo. Celle-ci, qui a aussi pour mission la formation et l'encadrement de stagiaires, a mené plusieurs fouilles sur des sites picards, y compris en archéologie contemporaine.

Le patrimoine est également présent dans plusieurs formations dispensées à l'Université :

- La licence professionnelle « patrimoine, environnement et tourisme » (UFR d'histoire et de géographie) ;
- Le master « culture et patrimoine », ouvert au niveau du master 2 (UFR de sciences humaines et sociales et philosophie)
- Les masters « histoire des arts » et « régie des œuvres et montage d'expositions » (UFR des Arts).

L'Université est également active dans la promotion de la langue française qui passe par la politique en faveur du français langue étrangère, en lien avec la Maison des langues, pour la formation (voir le domaine 5), et le travail fait en linguistique en recherche. L'UPJV mène aussi des recherches en faveur de la promotion des langues et cultures régionales. Durant le contrat a été achevé le projet PICARTEXT, financé par la région, développé par le CERCLL-LESCLAP, base constituée de textes écrits partiellement ou totalement en picard, issus de l'ensemble du domaine linguistique picard, et composés depuis le XVIIIe siècle jusqu'à nos jours. A été lancé le Projet RESTAURE (Ressources informatisées et traitement automatique pour les langues régionales) financé par l'ANR (début du projet : 1^{er} janvier 2015, pour 42 mois) ; l'UPJV est partenaire pour le picard (d'autres partenaires pour l'alsacien et l'occitan).

4.2.3. ENRICHISSEMENT ET PRESERVATION DU PATRIMOINE DONT L'ETABLISSEMENT EST DEPOSITAIRE

La bibliothèque universitaire conserve un fonds patrimonial :

- Le fonds Robert Mallet, qui comprend des documents d'archives, des objets et des livres portant sur l'activité de Robert Mallet, acteur important de la fondation de l'Université de Picardie Jules Verne, en tant que haut fonctionnaire de l'Education nationale et homme de lettres ;
- Le fonds Bax, ouvrages remontant au XVI^e siècle, sur l'histoire de la médecine ;
- Le fonds Lebègue, séries d'ouvrages de référence datant du XIX^e siècle, sur la botanique et la zoologie ;
- Le fonds Dubois, ouvrages, brochures et revues, certains documents datant du XVIII^e siècle, sur la linguistique et l'histoire picarde ;
- Le fonds des Jésuites, ouvrages provenant de la bibliothèque des Jésuites de Chantilly (fonds des Fontaines) et du Ceras (fonds Sèvres).

Ce fonds est mis en valeur par des expositions (comme l'exposition sur les Jésuites en Picardie qui s'est tenue à l'automne 2012) ou des colloques (comme le colloque Robert Mallet en 2015, accompagné d'une exposition). Une convention a été passée avec l'Association des Amis du roman populaire pour le dépôt d'une partie de leur fonds à la Bibliothèque universitaire, là aussi valorisé par des expositions et des projets scientifiques.

4.2.4. DIFFUSION DE LA CULTURE SCIENTIFIQUE, TECHNIQUE ET INDUSTRIELLE

L'UPJV poursuit un effort pour la diffusion de la culture scientifique et technique. Au-delà des initiatives de certaines UR qui assurent de nombreux exposés dans les collèges et lycées du territoire (notamment en mathématiques), cette activité est coordonnée par deux enseignants chercheurs (chargés de mission). La CSTI dispose d'une ligne budgétaire propre sur le budget recherche de l'établissement. Des efforts ponctuels sont faits aussi (fête de la science, faites de la science,...) en partenariat notamment avec des acteurs territoriaux comme **Ombélliscence**. L'UPJV est partenaire du projet **PicardieSciences**, porté par Ombélliscence. Ce projet, soutenu depuis 2014 par le PIA, implique les industriels et les partenaires académiques du territoire pour faire découvrir les filières scientifiques, techniques et industrielles existantes en Picardie et donner envie aux jeunes, filles et garçons, de s'orienter vers ces métiers d'avenir, au service de l'innovation.

Les campus des métiers et des qualifications contribuent positivement à la diffusion scientifique que ce soit vers des publics d'apprenants de tout niveau ou encore vers le grand public. La mise en place d'actions pédagogiques impliquant la recherche, les industriels et le système de formation du secondaire devra permettre également, dans le cadre d'une démarche Bac-3/+3, de faire connaître très tôt les métiers d'aujourd'hui (parfois en pleine mutation), mais également de faire prendre conscience de l'importance du décloisonnement disciplinaire dans une démarche amont de projet.

5. LES RELATIONS EUROPEENNES ET INTERNATIONALES EN MATIERE DE RECHERCHE ET D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

5.1. LA POLITIQUE EUROPEENNE ET INTERNATIONALE

Les relations européennes et internationales s'inscrivent au cœur de la politique de l'UPJV en matière de recherche et d'enseignement. L'UPJV a conscience des atouts et de l'attractivité que lui confère sa situation géographique à proximité de Paris mais aussi de la Belgique et de l'Angleterre et s'efforce de les mettre en valeur. Impulsée par un Vice-Président aux Relations internationales, la politique internationale de l'UPJV s'appuie sur deux services qui lui sont totalement ou partiellement dédiés : la Direction des Affaires internationales (DAI) et la Direction de la Recherche (DR). La DAI s'attache pour l'essentiel à la valorisation internationale des activités pédagogiques de l'UPJV. Elle s'organise autour de deux pôles, un pôle mobilité et un pôle ingénierie de projets et coordonne plusieurs activités : les mobilités étudiante et enseignante, entrante et sortante (6 mois de PR visitants sont mis au service des UFR), l'organisation des programmes Erasmus Mundus, mais aussi la coordination du Centre de Français langue étrangère. La Direction de la Recherche accompagne de son côté les enseignants-chercheurs en coordonnant les invitations de professeurs visitants et en mettant à disposition les ingénieurs thématiques.

5.1.1. DE NOMBREUX PARTENARIATS ET PROGRAMMES A HIERARCHISER

L'UPJV a développé de nombreux partenariats Erasmus (voir annexes D5 - 1 et 2) : **478 conventions Erasmus** existent, l'Espagne, l'Italie et l'Allemagne arrivant en tête. Les UFR sont toutes impliquées à des degrés divers dans ces coopérations, ce qui témoigne de l'intérêt pour les programmes Erasmus mais aussi d'une bonne diffusion de l'information auprès des différentes composantes. Les conventions hors UE (voir annexe D5 - 3) sont également nombreuses et couvrent la plupart des parties du monde. Il est certain qu'un travail d'organisation reste à faire à cet égard, pour revivifier certaines conventions mais aussi organiser de manière plus stratégique les partenariats internationaux de l'UPJV, en fonction des objectifs pédagogiques et des choix scientifiques de l'établissement. Pour le moment, les conventions sont sans doute trop nombreuses et éparpillées pour refléter une réelle stratégie internationale.

Bien intégrée dans l'espace européen et international de l'enseignement supérieur, l'UPJV participe également à plusieurs programmes internationaux : ISEP, BCI (ex-CREPUQ), AUF, Erasmus +, mais aussi, en ce qui concerne la recherche, Horizon 2020 et INTERREG. Elle est également intégrée dans plusieurs consortia : l'USTH (Université des sciences et des technologies de Hanoï), le Consortium d'appui à l'université de Galatasaray en Turquie (dont elle est membre fondateur) et, en matière de recherche notamment, **l'Institut de recherche européen ALISTORE-ERI**, consacré à l'amélioration des batteries existantes et au développement de nouvelles technologies.

La stratégie de l'UPJV s'insère désormais dans le cadre de l'Association Picardie Université (voir *infra*, AREPIC) ; elle est amenée à se développer dans la nouvelle région des Hauts-de-France, ce qui devrait permettre de renforcer l'activité et la visibilité nationales et internationales de l'établissement.

5.1.2. DIMENSION INTERNATIONALE DES FORMATIONS : FORMATIONS DELOCALISEES ET DOUBLES DIPLOMATIONS

L'UPJV propose **un nombre relativement faible de formations délocalisées**, dans lesquelles les enseignants de l'université de Picardie assurent au moins 50% des enseignements, à charge pour les universités partenaires d'assurer leurs frais de déplacement et d'hébergement, éventuellement le paiement des heures effectuées. Une

fois par an, le porteur de projet doit présenter un rapport d'activité devant la CFVU, indiquant le nombre d'inscrits, le taux de réussite, rappelant les objectifs pédagogiques, etc. Ces délocalisations se sont surtout développées dans les formations d'économie et l'université n'a pas souhaité durant le dernier quadriennal leur donner plus d'ampleur, préférant la pratique des doubles diplômes. Quelques formations sont délocalisées en Hongrie (une licence d'économie et de gestion, à l'École supérieure des Études économiques de Budapest depuis 1991), au Vietnam (une licence d'économie et de gestion et un diplôme universitaire de management depuis 2011), au Liban (une licence d'économie et le master MONE, Management des organisations de la net économie depuis 2009), en Algérie (Alger Business School, licence IAE 2015), au Maroc (École polytechnique, Master en administration des entreprises, 2011) et au Sénégal (Université Euro Afrique, licence d'économie 2011 et Master MONE).

L'UPJV s'est efforcée de proposer ces dernières années **une politique de co-diplomation**. Trois formations ont été créées : un master mundus Materials for Energy Storage and Conversion, créé en 2004 (renouvelé en 2010) ; un master en droit LL.M (UPJV-Université de Cardiff), créé en 2001 ; un master en Physique (Matériaux Nanostructurés, Surfaces et Interfaces, UPJV, université de Rostov en Russie et université de Sfax), créé en 2015.

5.1.3. MOBILITES ETUDIANTES ENTRANTE ET SORTANTE : DES EFFORTS A POURSUIVRE

L'UPJV est naturellement attractive pour les étudiants internationaux du fait notamment de sa grande proximité avec Paris et des frais moins importants qu'engage un séjour en Picardie (voir annexe D5 - 4). Il est certain à cet égard que les chiffres de la mobilité étudiante entrante pourraient être améliorés, même s'ils ne sont pas négligeables. Les étudiants Erasmus accueillis sont chaque année entre 140 et 160, essentiellement venus d'Espagne, d'Italie et d'Allemagne, mais aussi de Grèce et de Roumanie. Il faut ajouter à ce chiffre les mobilités ISEP ou CREPUQ, relativement faibles, ainsi que les étudiants venus dans le cadre de conventions bilatérales, notamment des États-Unis ou de Chine. L'UPJV s'efforce d'entretenir des relations étroites avec ses partenaires, de façon à privilégier une mobilité réellement choisie et pas uniquement conditionnée aux facteurs économiques. À cette fin, la plupart des UFR ont désigné des responsables des relations internationales, chargés de suivre les dossiers. Certaines UFR ont également mis en place des enseignements en anglais, facilitant l'insertion des étudiants entrants. Des « tandem Erasmus » sont créés entre étudiants de l'UPJV et étudiants Erasmus pour faciliter leur intégration. Le conseil régional de Picardie a durant plusieurs années soutenu très efficacement la mobilité entrante en accordant notamment au niveau du master 1 ou 2 des bourses d'excellence, les bourses Philéas, attribuées sur critères académiques aux étudiants des partenaires privilégiés de l'UPJV. Elles ont concerné 63 étudiants étrangers durant le CQ.

Développer la mobilité sortante est une gageure pour l'UPJV dont les étudiants, venus pour une grande partie de milieux sociaux peu favorisés, n'ont pas la « culture » de l'international et restent assez frileux. La DAI pratique chaque année une politique très active d'information auprès des étudiants des divers cursus, politique inégalement relayée selon les UFR. Le conseil régional de Picardie apportait une aide précieuse à cette mobilité en distribuant des bourses de séjour et/ou de stage. Entre 2012 et 2015, 249 étudiants par an ont été ainsi accompagnés par le conseil régional de Picardie, pour une moyenne annuelle de 375000 euros. Le nombre d'étudiants « sortants » est relativement stable. Les écoles doctorales s'efforcent également de favoriser la mobilité des doctorants en participant aux frais de missions pour colloques ou congrès internationaux. Il devrait être possible, en développant l'information, en renforçant les cours de langues (voir *infra*, politique en langues étrangères) et en faisant intervenir les étudiants de retour de mobilité, d'augmenter ce nombre et de faciliter ainsi l'expérience internationale de nos étudiants.

5.1.4. MOBILITES ENSEIGNANTES ENTRANTE ET SORTANTE : DES PROGRES A ACCOMPLIR

La mobilité sortante des enseignants-chercheurs est encouragée, mais est restée stable et relativement faible durant ce contrat : **entre 25 et 30 enseignants-chercheurs partent chaque année en mission Erasmus**, pour une durée moyenne de 5 jours ; ils sont entre 10 et 20 pour des mobilités hors-Erasmus. En revanche, la **mobilité des BIATSS a fortement augmenté ces dernières années** : elle est passée de 5 missions en 2011 à 20 en 2015, ce qui témoigne de l'impulsion donnée à la politique internationale. La mobilité entrante est en revanche difficile à quantifier en ce qui concerne les EC, beaucoup de missions se faisant sans que la DAI en soit nécessairement informée, sous forme d'invitations plus ou moins informelles d'enseignants-chercheurs étrangers. C'est un point qui doit être amélioré, afin de mieux mettre en évidence la réalité des coopérations.

5.2. CORRESPONDANCE AVEC LES BESOINS EN RECHERCHE ET EN FORMATION

5.2.1. PROJETS EUROPEENS ET INTERNATIONAUX : UNE PARTICIPATION A DEVELOPPER

L'ambition pour l'établissement a été et reste d'accroître sa participation à des projets de recherche européens et internationaux. Force est pourtant de reconnaître que, malgré cette mise à disposition, la **participation à des projets européens et internationaux reste encore relativement faible** : depuis 2011, l'UPJV a soumis seulement 75 projets (soit une moyenne de 12,5 par an, voir annexe D5 - 5). Cette participation reste par ailleurs étroitement sectorisée, certaines unités de recherche étant régulièrement impliquées dans ces projets quand d'autres ne le sont pas du tout. En revanche le taux de sélection des projets déposés est relativement important, de l'ordre de presque 40% sur la période 2011-2016 : l'UPJV a obtenu 12 projets INTERREG, 17 projets développés dans le cadre du septième programme cadre (FP7) de l'Union européenne puis d'Horizon 2020.

L'**invitation de PR visiteurs** (26 mois disponibles chaque année pour les équipes de recherche) présente des signes encourageants à cet égard : la plupart des unités de recherche et les deux écoles doctorales se saisissent maintenant de cette possibilité. Des projets bilatéraux sont directement issus de ces rencontres (projet Balaton « Villes » par exemple). On peut espérer que cette politique volontariste facilite le dépôt de projets de coopération. L'**attractivité des écoles doctorales est encourageante** : les deux ED accueillent chaque année environ 130 doctorants étrangers (soit 44% du nombre d'inscrits pour l'ED SHS) ; les co-tutelles demeurent en revanche relativement rares, de l'ordre d'une dizaine par an en STS, une quinzaine en SHS. Dans le cadre des ED, des cours de français pour publications et congrès à destination des étudiants étrangers sont offerts ; sont également proposés des cours d'anglais pour publications. L'accès au label « doctorat européen » doit évidemment être recherché pour le prochain contrat.

5.2.2. AREPIC, UNE OPPORTUNITE

L'UPJV a développé une **stratégie de coopération avec les autres établissements d'enseignement supérieur de la Picardie**. Elle est l'un des membres fondateurs de l'Association régionale pour le développement des relations extérieures des établissements d'enseignement supérieur de Picardie (AREPIC), structure de coopération au niveau régional regroupant depuis 1999 les établissements d'enseignement supérieur de la Picardie (UPJV, UTC, UniLaSalle, ESIEE, ESAD, plus récemment ESCOM et Elisa Aérospatiale). L'AREPIC a permis une coopération régulière autour de projets internationaux dans le domaine des formations à travers des participations communes à des événements internationaux et a pu définir une politique partagée de bourses à l'international. Elle bénéficie désormais de l'appui d'un IGE recruté à cet effet dans le cadre des postes Fioraso (poste placé à l'UTC).

5.2.3. UNE POLITIQUE DYNAMIQUE DE FORMATION ET DE CERTIFICATION EN LANGUES ETRANGERES

Afin de favoriser la mobilité internationale, la **maison des langues** (MDL) a mis en place une **politique active de formation**, le faible niveau en langues, notamment en anglais, étant souvent un frein à la mobilité des étudiants de l'UPJV. Depuis 2014-2015, elle fait passer des tests de niveau en langues de façon généralisée dans l'ensemble des composantes afin de sensibiliser les étudiants dès la licence aux niveaux du cadre européen commun de référence pour les langues (CECRL) et à l'objectif du niveau B2 à atteindre comme pré-requis pour tous dans au moins une langue vivante étrangère.

Les étudiants souhaitant une mobilité sortante vers une autre université peuvent disposer d'une attestation de niveau de l'université de Picardie. Les tests proposés sont Dialang pour l'allemand et l'espagnol ainsi que le test SELF IDEFI /Innovalangues pour l'anglais et l'italien, accessible depuis janvier 2016 grâce à un partenariat avec l'université Grenoble Alpes. Pour les étudiants inscrits dans des filières en lien avec les entreprises, l'ingénierie ou l'industrie, sont également utilisés des *suets Tactics for TOEIC Listening and Reading* pour proposer des remédiations avant la passation de la session officielle du TOEIC. Le partenariat avec l'équipe IDEFI/Innovalangues a également permis de mettre en place dès 2014 un test expérimental en mandarin, adossé au CECRL, qui a été proposé à 50 étudiants volontaires. Une formation est spécifiquement destinée aux étudiants des écoles doctorales qui désirent passer le TOEIC : une session d'entraînement leur est offerte, et l'école doctorale prend en charge 40€ sur les 50 que coûte le TOEIC.

La MDL dispense par ailleurs des cours d'anglais par niveau, accessibles à tous les étudiants et ouverts comme UE libres, susceptibles d'être validées dans la formation ; la progression des inscriptions montre les effets de la sensibilisation : environ 250 étudiants testés ont suivi chaque année les cours d'anglais de la MDL entre 2010 et 2014 ; ils étaient 350 en 2014-2015. Parallèlement, afin de répondre à l'identité multi-sites du public étudiant et au pourcentage non négligeable de salariés, la MDL, en collaboration avec la DAI, a monté à la rentrée 2014 un « **Visa-Langues** », un « **Personal Language Learning Environnement** » personnalisé qui donne à chaque étudiant la possibilité d'archiver à destination de futurs recruteurs des attestations de niveau ou des certifications en version numérique.

5.2.4. UNE POLITIQUE DE FRANÇAIS LANGUE ETRANGERE AMBITIEUSE, MAIS A RESTRUCTURER

L'enseignement du français langue étrangère (FLE) dépend actuellement de la direction des affaires internationales.

Plusieurs programmes ont été mis en place. Des cours semestriels sont dispensés pour les étudiants de programmes d'échanges. Dispensés sur 5 niveaux, sur une base de 5 heures hebdomadaires, ils permettent de valider 8 crédits ECTS (250h/an). Un programme spécifique FLE/Chine rassemble chaque année une grosse vingtaine d'étudiants, pour un total de 700 heures annuelles. Un programme intensif avec DU (Certificat de préparation aux études universitaires en France, option FLE) rassemble par ailleurs une vingtaine d'étudiants (500h/an). Des stages de français sur objectifs universitaires (FOU) sont également organisés de manière ponctuelle depuis quelques années au mois de septembre. Une université d'été FOU a été organisée en juin 2016 (38 heures de cours). L'organisation d'une université d'été est également prévue en juillet 2017.

Il est cependant certain que l'enseignement du FLE ne correspond pas parfaitement aux attentes des étudiants : absence de stage long d'été, horaires inadaptés, enseignement du FOU trop réduit. Des progrès sont à faire en la matière ; l'UPJV en a conscience et prévoit une réorganisation de ces enseignements.

6. LE PILOTAGE

6.1. UNE PLANIFICATION STRATEGIQUE QUI APPELLE PLUS D'OUTILS DE SUIVI ET D'EVALUATION

Durant ces quatre dernières années, l'université s'est résolument engagée dans une démarche de planification de sa stratégie, formalisant ses objectifs et programmant ses investissements. Ce travail a été réalisé en concertation, en cohérence et avec l'appui de ses partenaires. Parallèlement, l'université peine à mettre en place des outils et un dispositif de suivi et d'évaluation. Cette difficulté devra être levée au risque que ses documents stratégiques restent lettre morte.

6.1.1. UNE POLITIQUE PLURIANNUELLE FORMALISEE

Depuis 2012, l'université a élaboré **plusieurs schémas directeurs**. Les importantes restructurations immobilières, en particulier sur Amiens, sont planifiées dans le Schéma Directeur Immobilier et d'Aménagement (SDIA) approuvé en mars 2012 par le Conseil d'Administration. Sa mise en œuvre a été engagée dès le contrat de plan Etat Région 2007-2014. Il a fait l'objet d'une actualisation en 2014. Une démarche de construction du schéma du numérique a été initiée dès la fin 2012. La stratégie du numérique a ainsi été définie à un horizon de 4 ans. Le document final a été voté en conseil d'administration en mars 2014. Depuis, une présentation et une actualisation des projets est validée chaque année par le CA. Enfin, l'Université s'est dotée d'un schéma directeur pluriannuel du handicap adopté par le Conseil d'administration en avril 2015. Il reste un domaine pour lequel l'université souhaite élaborer un schéma directeur et une politique pluriannuelle : les ressources humaines et les emplois.

Dans le domaine budgétaire, des **prévisions financières pluriannuelles** ont été intégrées pour la première fois lors du débat d'orientation budgétaire 2016. Ainsi l'université et ses administrateurs disposent d'une projection à 3 ans des marges de manœuvre financières de l'établissement. Et les projections du résultat et de la capacité d'autofinancement ont permis l'élaboration d'un programme pluriannuel d'investissements. Cependant, il n'existe pas de contrat d'objectifs et de moyens pour les composantes, à l'exception des IUT, et les dialogues de gestion ne s'inscrivent pas dans un cadre pluriannuel.

La programmation pluriannuelle des investissements initiée dans le budget 2016 est construite en déclinaison des documents stratégiques internes et partenariaux. En complément du CPER, l'université est engagée dans deux conventions triennales signées avec le Conseil Régional de Picardie :

- Une convention relative aux opérations immobilières 2016-2018, pour une aide dont le montant total s'élève à 19 558 500 € ;
- Une convention d'objectifs pluriannuels 2016-2018 qui prévoit entre autres un plan d'acquisition d'équipements numériques, pédagogiques et scientifiques aidé à hauteur de 11 630 526 €.

6.1.2. DES OUTILS DE PILOTAGE ET DE QUALITE A DEVELOPPER, A COORDONNER ET A STABILISER

L'université a fourni des efforts importants de 2012 à 2014 pour mettre en place une politique de qualité et de contrôle interne, en particulier dans le domaine financier. Les procédures ont été formalisées et une matrice des risques a été élaborée, accompagnée d'un plan d'actions. La qualité comptable en œuvre aujourd'hui repose sur ce travail. Cependant, suite au départ de l'agent en charge de cette mission et plusieurs recrutements infructueux, la mise à jour et la poursuite de ces travaux ont été fragilisés. Leur reprise reste une priorité pour l'établissement.

De même, la cellule pilotage a connu une période de grande fragilité avec des départs non remplacés. En 2015, la nomination d'un nouveau chef de service a permis de ré-inscrire le service dans une dynamique en particulier par un travail important sur les indicateurs du contrat et de l'auto-évaluation. Et il faut souligner l'existence d'actions de pilotage dans certaines directions, en particulier à la cellule paie. Cependant, le manque de stabilité de l'équipe de la cellule pilotage l'a privée du positionnement clair et fédérateur nécessaire pour lutter contre la dispersion des données et favoriser leur analyse et leur exploitation au service de l'équipe de direction.

Ainsi, l'établissement ne dispose **pas de tableaux de bord à publication et diffusion régulières** nécessaires au suivi de ses activités et au pilotage de ses actions. Il s'agit là d'un chantier important auquel la nouvelle équipe accorde une grande importance : développer les outils de suivi et d'évaluation des actions mises en œuvre au regard des objectifs fixés, rendre compte régulièrement aux élus de la réalisation des objectifs, définir et mettre en œuvre des actions correctives.

6.2. UNE GESTION FINANCIERE RIGOUREUSE MAIS UN EQUILIBRE MENACE

Inscrite dans une procédure d'élaboration budgétaire claire, la gestion financière de l'établissement a été bien maîtrisée depuis son passage aux RCE. Pour autant, plusieurs risques sont identifiés :

- Des prévisions financières qui font apparaître un rythme d'augmentation des dépenses supérieur à celui des recettes ;
- Une volonté de diversification des ressources qui ne se traduit pas encore par une augmentation des ressources propres ;
- Une augmentation importante des effectifs qui impacte sensiblement à la hausse la masse salariale ;
- Un fonds de roulement important qui exige un rythme de réalisation des investissements soutenu.

6.2.1. UNE PREPARATION BUDGETAIRE STRUCTUREE, ET DES TAUX D'EXECUTION BUDGETAIRE SATISFAISANTS

Après un rappel du contexte national et local, le **débat d'orientation budgétaire** rappelle l'évolution de la situation budgétaire et financière des trois derniers exercices (structure moyenne des dépenses par masse et structure moyenne des recettes par grande catégorie ; montants et taux d'exécution budgétaire par masse ; évolution des principaux agrégats ; perspectives d'atterrissage de l'exercice en cours). Il développe ensuite distinctement les perspectives budgétaires, en déterminant notamment une prévision de trajectoire de la consommation de la masse salariale et de la subvention pour charge de service public (SCSP), en fonction des informations connues et exploitables. Cet exercice permet de simuler une prévision de résultat et de capacité d'autofinancement, afin de mesurer les marges de manœuvre sur les prochains exercices. Sur cette base, les orientations retenues pour le budget N+1 sont explicitées stratégiquement pour l'ensemble des axes structurants (formation, recherche, vie étudiante, numérique, immobilier, ressources humaines).

Les dialogues de gestion avec les composantes et les services s'appuient aujourd'hui sur des indicateurs d'activité et de dotation en ressources humaines et financières, partagés avec les composantes. Depuis 2015, les dialogues de gestion se font par domaines de formation. Cette méthode permet de partager des problématiques communes à plusieurs composantes, elle favorise également l'émergence de solutions mutualisées. Les entretiens ont pour objectif d'établir le bilan de l'année universitaire écoulée, de développer les stratégies et les projets en cours ou à venir, et de définir une politique de moyens budgétaires

et humains en cohérence avec les orientations retenues dans le cadre du DOB. Cette politique de moyens est mise en perspective par ailleurs avec le passage en revue des ressources propres comptabilisées et prévues par chaque unité budgétaire. Les dotations des composantes sont ajustées chaque année à l'issue des dialogues de gestion qui, en l'absence de méthode critérisée, se base sur la dotation de l'année précédente. Ensuite, les dotations sont notifiées aux composantes mais il n'existe pas de lettre de cadrage en tant que telle. A l'avenir, l'université souhaite développer des **contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens** afin d'encadrer les demandes des composantes par leur réflexion stratégique de développement et de leur donner de la visibilité sur leur capacité à mettre en œuvre leurs projets. L'élaboration de prévisions financières à 3 ans depuis le budget 2016 permet de s'engager dans cette prochaine étape.

Depuis 2016, le projet de budget comporte en annexe, pour information de l'organe délibérant, **les tableaux des opérations pluriannuelles d'investissement** dans les domaines de l'immobilier, des infrastructures numériques, des grands équipements. Pour chaque opération, les montants prévisionnels et exécutés sont précisés, de même que les financements liés. Cette programmation répond à un triple objectif. Elle est garante d'une politique budgétaire en matière d'investissement, pérenne, lisible et soutenable. D'autre part, elle renforce le suivi, les arbitrages et le pilotage des crédits correspondants, une attention particulière étant portée sur les opérations immobilières. Enfin, pour chaque projet de budget, elle permet désormais d'informer complètement les administrateurs sur les engagements en cours, les enjeux et les choix retenus sur un horizon de trois ans.

A l'issue de la phase des dialogues de gestion, les arbitrages rendus prennent en compte le principe de l'équilibre entre les charges et produits, afin de préserver **la capacité d'autofinancement**. Dans ce sens, l'optimisation de l'allocation des moyens en interne est recherchée et les prévisions en recettes comme en dépenses sont resserrées. Il en ressort une amélioration de la prévision budgétaire et une identification plus certaine des marges de manœuvre. En cours d'exercice, les prévisions retenues révèlent de plus en plus une anticipation mesurée et des taux d'exécution par masse davantage conformes. Plus généralement, on observe une **amélioration des taux d'exécution** pour le fonctionnement et la masse salariale.

6.2.2. UNE MAITRISE DE LA MASSE SALARIALE FRAGILISEE

La rigueur du dispositif de suivi des heures complémentaires, et plus généralement de la masse salariale, qui a prévalu depuis 2012 a donné des résultats probants. On observe ainsi une baisse significative des heures complémentaires de 5,6M€ en 2012 à 4,9M€ en 2015. De 2011, année de passage aux RCE, à 2015, la masse salariale a augmenté de 6,7M€, soit +4,8%. L'université est donc parvenue à **maîtriser correctement sa masse salariale jusque 2015** mais **une augmentation importante est attendue pour 2016**, qui a imposé le vote d'un budget rectificatif. Les deux composantes qui ont le plus augmenté sont : en valeur absolue les rémunérations principales, et en pourcentage les heures complémentaires. L'université prévoit un montant de masse salariale de 150,3M€, soit 3,7M€ de plus qu'en 2015 (+2,6%).

Face à ces évolutions de la masse salariale, il faut savoir que l'université, historiquement sous-dotée en postes, connaît une croissance importante de ses effectifs étudiants : + 17% sur les 5 dernières années, et singulièrement en 2015-2016 + 6%.

La maîtrise de la masse salariale à laquelle l'université est parvenue jusque 2015 a exigé **une volonté politique forte et un dispositif opérationnel solide**. Et l'augmentation observée en 2016 révèle l'impérieuse nécessité de ne jamais « baisser la garde ». Le débat d'orientation budgétaire 2017 présente des prévisions de la masse salariale en augmentation pour les trois prochaines années. Ces projections intègrent les données connues sur les créations de postes, les impacts des mesures nationales de revalorisation, et du « GVT »

(principalement sa composante positive). Il est clair que la précision en la matière est impossible tant l'exercice est difficile car empreint d'incertitudes et dépendant de décisions exogènes (politique nationale en matière de rémunération et de carrière des agents publics). Cependant, la tendance à la hausse qui en résulte, ne peut être contestée.

L'augmentation observée en 2016 et les prévisions pour les trois prochaines années soulignent le caractère sensible et fragile de la maîtrise de la masse salariale. Forte des résultats obtenus jusque 2015, l'université redoublera d'efforts pour reprendre le contrôle de ses dépenses de personnel. Mais la pression des effectifs et sa volonté de maintenir une formation et une recherche de qualité rendent l'exercice difficile.

6.2.3. UNE DYNAMIQUE DES RECETTES INSUFFISANTE MALGRE DES AMELIORATIONS DANS LE SUIVI ET UNE VOLONTE DE DIVERSIFICATION

Ces 3 dernières années, l'université s'est engagée sur deux chantiers importants qui contribuent à l'amélioration des recettes : la **réduction des pertes sur les contrats de recherche** et la **récupération de la TVA**. Le suivi des contrats de recherche subventionnés s'est sensiblement amélioré dès 2013, au moyen d'une réorganisation en interne : le pôle financier de la direction de la recherche a été rattaché hiérarchiquement et fonctionnellement à la direction des finances. Parallèlement, les procédures du domaine ont été complétées et formalisées, de même que les différents outils de suivi et de contrôle utiles ont été développés sur l'ENT. Il en résulte une diminution très notable des pertes sur les contrats de recherche : concrètement, l'objectif d'une production régulière et maîtrisée des états intermédiaires et finaux est aujourd'hui atteint. Les annulations de titres de recettes des exercices antérieurs sont en constante diminution : 2,3 M€ en 2013, 1,2 M€ en 2014 et 340 K€ en 2015. Sur la demande de l'ordonnateur principal, l'agent comptable a entrepris en 2014 une demande auprès des services fiscaux de récupération de la part déductible de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA). Sécurisé, ce projet a été mis en œuvre avec l'assistance d'un cabinet de conseil spécialisé qui a défini les périmètres et la méthode, dans le respect de la réglementation fiscale en vigueur. Ainsi, cette démarche a permis à l'UPJV au titre de l'exercice 2012 de récupérer un produit en 2016 de 784 K€. Au titre des exercices 2013 et 2014, la procédure est actuellement en cours de vérification : il est attendu début 2017 un encaissement estimé à 1,2 M€.

Une stratégie de diversification des ressources est une priorité, la dépendance de l'établissement à la subvention de l'état est trop élevée, le soutien des collectivités pèse également fortement dans notre budget. Pour ces deux raisons, l'UPJV a porté ses efforts sur le développement de la formation par l'alternance, et de la formation continue. En ce qui concerne l'alternance, les contrats d'apprentissage et de professionnalisation ont été multipliés par trois depuis 2012. La mise en œuvre du projet AMI-FC a pour **objectif de doubler en trois ans le chiffre d'affaires de la formation continue** qui entre 2012 et 2015 n'a que peu évolué passant de 2,5 à 2,8M€.

L'établissement a bénéficié d'une **progression, modérée mais soutenue, de la subvention de charge pour service public** (en augmentation de 5 M€ entre 2012 et 2015, soit 3%). Cette augmentation de la SCSP a permis principalement de financer les mesures imposées (dispositif Sauvadet, refonte des grilles indiciaires, augmentation du taux du CAS pensions) et le coût du glissement vieillesse et technicité (GVT). Plus récemment, la revalorisation de la contribution à l'accueil des étudiants boursiers a été positive pour l'UPJV. Les prévisions présentées dans le DOB 2017 sont basées sur une projection prudente des augmentations observées sur les trois dernières années et elles anticipent un rythme d'augmentation de la SCSP insuffisant pour faire face à celui des dépenses de fonctionnement et singulièrement des dépenses de personnels. En l'absence d'une augmentation sensible de la SCSP, l'université se trouverait dans une situation financière très difficile. Et ce d'autant plus que les données démographiques de l'académie prévoient que

les effectifs étudiants augmentent jusque 2025. Dans ce contexte, la pré-notification des moyens alloués par l'Etat pour 2017 est un signe fort et rassurant pour toute la communauté avec une dotation supplémentaire de 2,5M€ au titre de la prise en compte de l'augmentation des effectifs. L'université sera attentive à la poursuite de l'effort de l'Etat pour soutenir les universités qui, comme l'UPJV, souffre d'un sous-encadrement et doivent faire face à d'importantes hausses de leurs effectifs.

Pour faire face au rythme d'augmentation de ses dépenses, particulièrement de ses charges salariales, la dynamique des recettes de l'établissement devra s'accroître sur la base de ces trois leviers : l'amélioration du suivi de ses recettes, le développement de ses ressources propres, et la prise en compte par l'Etat de la réalité de ses besoins.

6.2.4. UNE CAPACITE D'INVESTISSEMENT FLECHEE SUR DES OBJECTIFS PLANIFIES

Notre établissement a consacré des efforts importants à présenter une situation financière saine qui n'a pas fait l'objet de réserves (à l'exception de la fiabilisation de la valorisation du patrimoine immobilier qui est en cours de régularisation), ni de la part du rectorat, ni de celle du commissaire aux comptes lors de la certification. En effet l'UPJV a considéré que seul un budget équilibré dégageant une capacité d'autofinancement suffisante (en augmentation de plus de 50% en 4 ans) peut garantir l'autonomie de l'établissement et assurer la soutenabilité des choix politiques, par exemple la programmation d'un PPI sur trois ans. Pour mettre en œuvre son projet, l'UPJV a poursuivi une politique de gestion rigoureuse de ses financements qui lui permettent de se projeter vers l'avenir, avec de multiples projets immobiliers, d'équipements de ses infrastructures scientifiques et numériques afin de mieux répondre aux enjeux de demain. L'établissement a constitué un **fonds de roulement** pour engager une série d'investissements indispensables concernant la réhabilitation énergétique des bâtiments, le renouvellement des infrastructures numériques, l'acquisition d'équipements scientifiques et pédagogiques, et la mise en œuvre du plan accessibilité évalué à 15 millions d'euro sur 9 ans.

Dans ce contexte, il appartient à l'université de veiller au **rythme de réalisation des projets d'investissement**. La mise en place d'un comité de suivi est en cours pour suivre l'état d'avancement des projets, repérer les retards, en identifier les causes et mettre en place les actions nécessaires. Malgré tout, certains investissements sont dépendants d'opérations menées par les partenaires de l'établissement (Etat, Conseil régional), en particulier en matière immobilière. L'université sera vigilante à ne pas être pénalisée par ces retards.

6.3. UNE POLITIQUE D'EMPLOIS DIFFICILE A INSCRIRE DANS UN CADRE PLURIANNUEL

L'insuffisance chronique des moyens humains de l'université rend très difficile la définition et la mise en œuvre d'une politique d'emplois planifiée. Cependant, l'université est consciente que, justement parce qu'elle est très contrainte, sa politique d'emplois doit absolument faire l'objet d'une **planification pluriannuelle inscrite dans un projet clair d'organisation des structures et des moyens**.

La politique d'emploi est préparée par l'équipe de direction qui dispose, fournis par les composantes, des documents relatifs aux libérations prévisionnelles des emplois et aux besoins à envisager au regard des évolutions des effectifs et éventuellement de la création de nouveaux diplômés. Les dialogues de gestion complètent les informations indispensables à l'équipe de direction pour procéder aux arbitrages. L'équipe de direction arbitre les décisions stratégiques, par exemple les repyramidages nécessaires ou les changements d'affectation. Pour ces derniers, le rôle du CT est important, des réunions préparatoires avec les syndicats ont été organisées. Pour les emplois d'enseignant-chercheur, il est demandé à chaque composante une remontée de leurs demandes pour le mois de septembre. Des échanges, incluant les directeurs de composante et les directeurs d'unité afin d'optimiser

l'articulation entre recherche et formation, ont lieu au cours de l'automne jusqu'au vote des instances en décembre.

Depuis le début de ce contrat l'UPJV dispose d'un nouvel outil de pilotage qui s'affine progressivement, il s'agit du **bilan social**, préparé en coordination avec le CT depuis 2013, il apporte un éclairage de plus en plus précis sur la situation des ressources humaines de l'établissement. Il est également présenté à la RDD et au CA, il s'avère indispensable pour conduire la politique des ressources humaines de l'établissement.

6.3.1. DES CAMPAGNES D'EMPLOIS SOUS CONTRAINTES

La gestion des emplois est essentiellement une **gestion de remplacement** poste pour poste, au titre de l'année universitaire en cours ou de la préparation de la rentrée universitaire à venir, afin de pourvoir les postes vacants à la suite d'une mutation, d'un départ à la retraite...

Dans les DOB des deux dernières années, des orientations politiques en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ont commencé à être définies, et, à ce titre, des priorités et arbitrages affichés par la Direction. A noter, notamment :

- Le dégel des postes, qui s'est traduit en 2016 par le dégel de 3 postes d'enseignants-chercheurs sur 8 gelés ;
- La transformation d'emplois d'enseignants du second degré en emplois d'enseignants-chercheurs qui s'est concrétisée par la transformation de 6 postes (3 en 2015 et 3 en 2016) ;
- Depuis 2014, des redéploiements d'emplois au profit des laboratoires et/ou UR avec la création de postes d'ingénieurs de recherche (IGR) : en 2014 3 postes créés avec la transformation de 3 supports d'enseignants 2nd degré en postes d'IGR, en 2015 1 poste d'IGR vacant redéployé, en 2016 1 poste de PRCE transformé en IGR – BAP A.

Cependant, certaines priorités ne se sont pas suffisamment concrétisées. Pour exemple, le soutien prioritaire à la DLPI a permis de renforcer cette direction avec le recrutement d'un contractuel sur ressources propres et d'un apprenti, mais aucun emploi d'Etat n'y a été redéployé.

Dans le cadre du plan gouvernemental de réussite étudiante des emplois dit Fioraso, l'UPJV a disposé de **20 postes supplémentaires** (5 en 2013, 3 en 2014, 3 en 2015, et 9 en 2016), ils ont soutenu les actions de réussite étudiante (formation linguistique par l'internationalisation des parcours, insertion professionnelle, handicap, pédagogie numérique), et accompagner les secteurs qui ont connus des progressions importantes d'effectifs. Les créations ont été réparties comme suit : 6 enseignants du second degré, 6 enseignants-chercheurs et 8 BIATSS (6 catégorie A et 2 catégorie B). De plus, 3 emplois ont été obtenus en 2016 pour déployer le programme présenté au ministère pour expérimenter un nouveau modèle universitaire de formation continue.

L'exercice d'affectation des emplois met en concurrence des besoins aigus de personnels enseignants pour faire face à l'accroissement des effectifs, et de personnels BIATSS pour disposer des compétences et des effectifs exigés par le passage aux RCE. Dans ce cadre contraint, l'université s'applique à ne pas sacrifier les besoins nécessaires au développement de sa recherche.

L'université reste dans **le peloton de queue national en matière de taux d'encadrement**. Il convient donc que l'Etat poursuive son **soutien à l'établissement**.

6.3.2. UN ENGAGEMENT CLAIR DANS LE DISPOSITIF SAUVADET MAIS UNE TENDANCE FORTE A RECONSTITUER UN VIVIER DE CONTRACTUELS

Concernant la politique d'emplois au niveau des BIATSS, il faut souligner l'impact des mesures de titularisation des personnels contractuels liées à la loi n°2012-347 du 12 mars 2012 dite « Sauvadet », mesures limitant les supports disponibles pour l'ouverture de concours et la requalification d'un certain nombre de postes – les « Sauvadet » étant affectés sur des supports Etat au moment de leur titularisation.

De 2013 à 2016, **116 personnels BIATSS** non titulaires de l'UPJV ont bénéficié d'un recrutement réservé (suivi d'une titularisation) au titre de la loi du 12 mars 2012 : 54 en 2012 (pour 43 postes ouverts), 37 en 2014 (pour 38 postes ouverts), 19 en 2015 (pour 22 postes ouverts), et 6 en 2016 (pour 7 postes ouverts). Sur ces quatre années, l'université présente un taux de rendement nombre de postes pourvus/nombre de postes ouverts de 105,4%. A ce jour, le **coût du dispositif** Sauvadet pour l'établissement **est d'1 million d'euros**. Il concerne majoritairement des catégories C. Le dispositif de titularisation au titre de la loi Sauvadet est prolongé pour 2 ans, soit jusqu'en 2018. Au vu des premières projections, 41 nouveaux agents contractuels de l'établissement rempliraient les conditions (28 C, 2 B et 11 A), les agents précédemment éligibles le restant également.

Simultanément à cet engagement fort dans le dispositif Sauvadet, on observe **une reconstitution du vivier de contractuels**. Après avoir enregistré une baisse sensible en 2014, le nombre de contractuels de 2015 retrouve son niveau de 2013. Ce constat appelle la vigilance de l'établissement. En effet, plus encore que celui des titulaires, le recrutement des contractuels s'effectue au coup par coup pour répondre à des besoins ponctuels. Si pris individuellement, chacun repose sur une réalité de terrain incontestable, leur cumul participe à l'absence de politique d'emplois des personnels BIATSS. L'université mesure le caractère particulièrement pernicieux de ce mécanisme. En effet, la prolongation du dispositif Sauvadet flèche mécaniquement les emplois vacants et les emplois créés sur la titularisation des contractuels et réduit d'autant les marges de manœuvre pour la mise en place d'une politique d'emplois.

6.3.3. UNE VOLONTE DE REPYRAMIDAGE QUI SE HEURTE A LA RIGIDITE DE LA STRUCTURE DES EMPLOIS

Avec environ 62% de catégorie C et 21% de catégorie A, l'université affiche une volonté de repyramidage de ses emplois BIATSS. Cette politique est particulièrement nécessaire dans la filière ITRF qui présente la pyramide la moins équilibrée. L'enjeu consiste à disposer des **qualifications qui correspondent d'une part aux besoins de l'université et d'autre part à la réalité des compétences des personnels**. Ainsi, l'objectif est double : mieux armer l'établissement pour remplir ses missions dans le cadre des RCE, et offrir des perspectives de parcours professionnel aux agents en poste dans l'établissement. Cette volonté est inscrite dans les débats d'orientation budgétaire depuis plusieurs exercices et fait l'objet d'observations lors de la publication des bilans sociaux.

Mais malgré quelques requalifications de postes, la structure par catégories des emplois BIATSS n'évolue pas et en particulier le déficit en catégorie B reste le même. La structure des emplois étant, par nature, particulièrement rigide, la réalisation de cet objectif doit faire l'objet d'une véritable planification inscrite dans une politique d'emplois formalisée et reposant sur une connaissance précise et mise à jour des compétences et des fonctions.

6.3.4. UNE CARTOGRAPHIE DES EMPLOIS AU SERVICE DE L'ELABORATION D'UN SCHEMA DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES

Pour mettre en place une politique pluriannuelle des emplois, l'université doit pouvoir s'appuyer sur une cartographie des emplois précise et actualisée. Un travail sur la

cartographie des emplois et des compétences pour les BIATSS a été fait par la DRH en 2012, avec pour objectif de disposer d'une représentation assez précise de l'existant devant permettre à la Direction de l'établissement d'être en mesure de définir une politique pluriannuelle prospective en matière d'emploi, en y affirmant ses priorités. La 1ère étape de cette cartographie consistait en l'élaboration d'une cartographie des emplois-types dans chaque service, composante... avec le rattachement de chaque agent (titulaire ou contractuel) à l'un des 260 emplois-types décrits dans REFERENS. La 2ème étape du projet global consistait en l'élaboration d'une cartographie des compétences disponibles à l'UPJV sous la forme d'un « dictionnaire des compétences » (soit un répertoire standardisé permettant de se doter d'un langage commun pour désigner une même compétence).

Ainsi, à ce jour, la DRH a une connaissance précise des postes / emplois implantés dans les services (nombre d'ETP, catégories des postes, supports budgétaires implantés, emplois-types, agents occupant les postes...), mais elle n'a **pas une connaissance "fine"**, pour chaque poste, des missions, activités, compétences... attachées au poste.

Ce chantier sur la cartographie BIATSS vient d'être relancé avec la nomination d'un chargé de mission et la mise en place d'un groupe de travail. Il devra être étendu aux personnels enseignants et enseignants-chercheurs. L'objectif de l'équipe de direction est d'aboutir à l'élaboration d'un schéma directeur des ressources humaines.

6.3.5. UN EFFORT REMARQUABLE POUR LA FORMATION DES PERSONNELS

En 2014, l'université s'est engagée de manière volontariste dans le développement de la formation des personnels. Les moyens financiers affectés à la formation professionnelle ont connu une **augmentation sensible depuis 2014**, passant de 194K€ à 267K€ (soit **+ 37%**). Parallèlement, le bureau formation des personnels au sein de la DRH a été renforcé par l'affectation d'un gestionnaire de formation supplémentaire.

L'université a adopté un plan de formation triennal (2014-2017) des personnels qui définit la politique de formation des personnels de l'UPJV (pour l'ensemble des personnels administratifs, techniques, enseignants-chercheurs et enseignants). Il se décline en 3 grands axes de développement des compétences :

- renforcer les compétences, développer l'expertise et accompagner l'évolution des métiers
- développer les compétences en hygiène et sécurité et la prévention des risques psychosociaux pour améliorer la qualité de vie au travail et dans les études
- accompagner les parcours professionnels individualisés

L'offre de formation professionnelle s'articule autour de plusieurs actions / thématiques de formation devant répondre aux besoins individuels et/collectifs recensés notamment à l'occasion des entretiens professionnels annuels (pour les BIATSS) et des demandes exprimées par les agents, les composantes, les services ou unités.

Depuis 2014, une action spécifique a été engagée sur la formation des **maîtres de conférences (MCF) stagiaires**. L'objectif consiste à les accompagner au mieux dans leur prise de poste en mettant en valeur le métier d'enseignant-chercheur. Ils ont la possibilité de bénéficier d'une **décharge d'enseignement** d'un quart de leur service statutaire (48 UC), afin de dégager du temps pour préparer leurs enseignements et pour s'insérer dans leur UR d'accueil. Cette décharge est assortie à un programme de formation spécifique obligatoire. Pour l'année universitaire 2015 / 2016, sur les 17 MCF stagiaires, 13 ont demandé à bénéficier de la décharge d'enseignement. Pour l'année universitaire 2016 / 2017, près de 20 MCF sont susceptibles de bénéficier du dispositif. Reste que cette action est aujourd'hui conduite sans l'appui de l'ESPE. Il conviendra d'y remédier.

6.4. UN SYSTEME D'INFORMATION EN CONSTANTE EVOLUTION

Le pilotage du système d'information repose sur un **portage politique clair**, d'abord assuré par un chargé de mission à l'espace numérique de travail, puis par un vice-président délégué au numérique. Sa mise en œuvre est confiée à la direction des infrastructures et des systèmes d'information.

6.4.1. UN PILOTAGE DU SYSTEME D'INFORMATION PLANIFIE ET SUIVI

Une démarche de construction d'un **schéma du numérique** a été initiée dès la fin 2012. Une large consultation des acteurs de l'université a permis la définition des besoins en lien avec la stratégie de l'établissement. Le champ de consultation est allé bien au-delà d'un simple schéma directeur des systèmes d'information puisqu'il prenait en compte également les dimensions recherche, pédagogie et documentation. La stratégie du numérique a ainsi été définie à un horizon de 4 ans. Le document final a été voté en conseil d'administration en mars 2014. Depuis, une présentation et une actualisation des projets est validée chaque année par le CA. De plus, la DSI s'est dotée d'un outil de gestion de projets et de suivi d'activités ce qui a renforcé la qualité du suivi opérationnel du schéma directeur.

L'université est également engagée dans un **plan de sécurité informatique** identifiant les actions à mener. La priorité a été donnée aux laboratoires les plus sensibles.

Dans une optique d'amélioration de la qualité, les personnels peuvent utiliser à la demande un outil d'enquêtes en ligne auprès des personnels et/ou étudiants enregistrés dans le système d'information de l'Université. Cet outil est notamment utilisé régulièrement dans le cadre d'enquêtes de satisfaction sur les services numériques offerts aux usagers.

Au niveau du projet UNR (source de financement importante) un comité opérationnel a lieu mensuellement avec nos partenaires (conseil régional, Feder, UTC, Institut Lasalle Beauvais). Un comité stratégique a lieu chaque année en présence des présidents des établissements partenaires.

6.4.2. DES OUTILS DE GESTION CENTRALISES ET CORRECTEMENT DEPLOYES

L'UPJV est depuis de nombreuses années partenaire de l'AMUE pour l'ensemble des applicatifs métiers (Sifac, Apogée, Harpège, Sinchro, EVRP, ...). Les briques manquantes ont le plus souvent été développées en interne. Dans un souci d'amélioration constante, l'établissement cherche à exploiter l'intégralité des fonctionnalités des outils. Elle dispose d'un plan de formation aux outils, elle réunit les utilisateurs pour d'une part coordonner la gestion et le paramétrage des outils avec les besoins des services, et d'autre part harmoniser les pratiques. Elle souhaite formaliser ces pratiques dans la mise en place de véritables **clubs d'utilisateurs** et consolider le dispositif qualité nécessaire à la **fiabilisation des procédures et des données**.

En complément, différents outils ont été développés et mis à disposition sur l'ENT :

- Dans le domaine des ressources humaines : accès des agents à leur dossier administratif, gestion des congés, ordres de mission, inscription aux actions de formation, ...
- Dans le domaine financier : gestion de l'inventaire physique, suivi des flux de dépenses et de recettes), autorisations et habilitations, suivi des factures par les acheteurs, saisie et suivi des opérations de clôture, préparation budgétaire (saisie des budgets primitifs et rectificatifs par les responsables administratifs avant validation par la direction des finances), ...

Enfin, une **plateforme décisionnelle Business Objects** est présente depuis les années 2000 et exploitée par la cellule pilotage de l'établissement. Cette plateforme est ouverte à quelques usagers qui en font la demande pour des besoins spécifiques et/ou récurrents en indicateurs (BU, écoles doctorales, DRH, etc.). Cependant, la plupart des structures et des

acteurs n'ont pas accès à cette plateforme. Il est indispensable de **développer une interface** permettant en particulier aux composantes de lancer des requêtes. Leur donner un accès direct à l'exploitation des données les sensibilisera à la nécessaire fiabilité de la saisie.

6.4.3. DES INFRASTRUCTURES PERFORMANTES FAISANT L'OBJET D'INVESTISSEMENTS PLANIFIES

Le Datacenter de l'établissement a été rénové entièrement fin 2011 et début 2012. Pour supporter le développement des usages numériques, une fibre noire a été mise en service sur les sites amiénois et les liaisons avec les sites distants ont été améliorées grâce à une convention de partenariat avec le réseau régional de Picardie.

L'homologation de l'UPJV pour la passation du concours ECN de médecine sur tablettes a obligé à fiabiliser l'infrastructure WIFI mais aussi à travailler sur la redondance des équipements réseau et la sécurisation de l'accès aux bâtiments.

La mise en œuvre du plan pluriannuel d'investissement (jusqu'en 2018) dans le domaine des infrastructures a débuté par le remplacement de nos équipements de cœur de réseau et se poursuivra par la mise en place d'un plan de reprise et de continuité d'activités et la mise en conformité du système de câblage pour la généralisation de la téléphonie IP.

6.4.4. UNE CELLULE D'APPUI A LA PEDAGOGIE NUMERIQUE INTEGREE A LA DISI

En termes de pédagogie, afin de répondre aux demandes des étudiants et enseignants qui souhaitent voir intégrés des outils numériques dans l'enseignement, l'université a mis en place au sein de la DISI, une cellule d'appui à la pédagogie numérique (trois personnes dont deux ingénieurs pédagogiques).

Les outils principaux proposés en interne à l'université sont :

- Un dispositif de tests de positionnement sous forme de QCM papier avec diffusion des résultats au niveau de l'ENT des étudiants (UFR des sciences, maison des langues). L'objectif de ce dispositif est de permettre à la fois aux étudiants d'évaluer leurs lacunes à l'entrée à l'Université et aux enseignants de repérer les difficultés individuelles ou collectives dans les nouvelles promotions d'étudiants.
- Un outil de détection du plagiat étudiant permettant aux enseignants de repérer d'éventuelles fraudes mais aussi en tant qu'outil de sensibilisation des étudiants à la problématique du plagiat. Dans cette optique, la plateforme permet aux étudiants de rendre leur travail en ligne avec une évaluation transparente du taux de plagiat détecté. Cet outil est notamment utilisé de façon systématique pour autoriser les doctorants à soutenir leur thèse à l'école doctorale de Sciences, Technologie et Santé.
- Une plateforme pédagogique dotée de conditions générales d'utilisation (CGU pour la protection des droits d'auteur et encadrement des usages) permettant une large diffusion des supports de cours et exercices et le rendu en ligne des devoirs.
- Un service audio-visuel d'aide à la production de contenus pédagogiques filmés (projet Creamooc).

6.4.5. UNE ORGANISATION DE LA MAINTENANCE EN COURS D'EVOLUTION

La forte dispersion des sites de l'université complexifie fortement l'organisation de la maintenance. L'essentiel des techniciens sont répartis sur les différents sites. Cette organisation qui a la vertu de fournir un service de proximité physique est un obstacle à l'application d'une politique de sécurité commune et à la modernisation des pratiques. Elle favorise en effet l'hétérogénéité des outils et des procédures, et aussi du service rendu aux usagers. Elle prive la DISI des moyens humains nécessaires à la mise en place d'un service central d'intervention à distance. Enfin, elle ne permet pas d'impliquer les agents dans une dynamique métier collective, favorable au développement de leurs compétences et à la construction de leur parcours professionnel.

C'est pourquoi, l'université travaille à **un nouveau modèle d'organisation**. En réduisant les effectifs sur sites, elle souhaite mettre en place un projet de sécurisation des postes de travail, une assistance centralisée favorisant la prise en main à distance des postes de travail, planifier des opérations ponctuelles mais lourdes sur sites (par exemple déploiement d'un nombre important de nouveaux postes) tout en maintenant des techniciens de proximité, en particulier pour la pédagogie. En cours de validation, cette nouvelle organisation fera l'objet d'une mise en oeuvre dans les prochains mois.

6.5. LA FONCTION PATRIMOINE AU CŒUR DES ENJEUX POLITIQUES ET FINANCIERS

Le parc immobilier de l'Université Picardie Jules Verne représente une surface totale bâtie de **260 000 m²** dont l'université assure la quasi-totalité de la charge du propriétaire. Composé de **116 bâtiments, implantés sur 9 communes** réparties sur l'ensemble de la Picardie, ce parc est très hétérogène en ce qui concerne la qualité du bâti, les performances énergétiques et le respect des normes en matière d'accessibilité et de réglementation incendie.

L'université s'est donc engagée dans une **politique de restructuration des sites** avec pour objectif de réduire les coûts de fonctionnement qui pèsent sur le budget tout en assurant l'accueil des étudiants toujours plus nombreux et en améliorant les conditions de travail et d'accueil des usagers et des personnels.

6.5.1. UNE STRATEGIE SOUTENUE PAR L'ÉTAT ET LES COLLECTIVITES LOCALES

La stratégie patrimoniale de l'UPJV a été définie au début du contrat et réactualisée au cours du même contrat. La stratégie patrimoniale de l'UPJV est formalisée dans un schéma directeur actualisé qui devra prochainement être à nouveau réactualisé pour tenir compte de la progression des effectifs étudiants, certaines composantes se trouvant en grandes difficultés en particulier au pôle économique et juridique. L'UPJV souffre par ailleurs de la dispersion de ses infrastructures immobilières, ainsi la stratégie vise entre autres à organiser le regroupement des composantes en campus grâce à plusieurs opérations immobilières d'envergure. Ces regroupements permettront de mutualiser sur chacun de ces campus les moyens humains et matériels de coordination logistique. L'objectif est de spécialiser ces campus, et de rationaliser l'utilisation des surfaces proposés afin de réduire les coûts d'entretien et de maintenance.

A échéance 2020, les investissements réalisés en un peu plus de dix ans sur le parc immobilier universitaire s'élèveront à **238,6 M€** grâce à l'Etat et aux collectivités locales dont la Région, premier investisseur. Pour compléter ces opérations et répondre à de nouvelles exigences telles que le plan d'accessibilité ou de grosses opérations de maintenance et d'entretien, l'UPJV, en concertation avec le conseil régional de Picardie, a programmé un plan pluriannuel d'investissement (PPI) d'environ 52 millions d'euro sur trois ans, dont 15 millions d'euros autofinancés.

6.5.2. UNE VASTE RESTRUCTURATION DES SITES UNIVERSITAIRES AMIENOIS

Une restructuration immobilière d'envergure a été lancée, organisant les sites amiénois au sein de deux grands campus le campus « Sud », et le campus « centre-ville ». Cette réorganisation permettra notamment d'abandonner et de céder le site Saint Charles, situé en hyper centre-ville, qui accueille actuellement l'ensemble des formations de santé soit plus de quatre mille étudiants (20 000 m² de SHON). De même, le site de l'ESPE, boulevard de Chateaudun (11 700 m² de SHON) sera restitué au Conseil Départemental.

Cette restructuration est engagée depuis plusieurs années avec :

- la création du nouveau site « Citadelle », qui accueillera en 2017 les composantes des "Humanités" ainsi que trois départements de l'UFR de SHS Philosophie (sociologie,

philosophie, sciences de l'éducation), actuellement localisés sur le site du Thil, et l'ESPE de la Somme ;

- la mise en service en 2015 du nouveau bâtiment « PACES » le futur campus sud ;
- en 2015 l'ouverture du CURS (centre universitaire de recherche en santé) en 2015, sur le site du nouveau CHU à proximité immédiate du campus sud.

Cette restructuration se poursuit au travers du Contrat de Plan Etat Région 2015-2020 et du contrat d'objectifs pluriannuel 2015-2018 signé avec la Région intégrant les opérations suivantes :

- la réhabilitation lourde du bâtiment C du campus Sud, destiné à accueillir le département de psychologie qui restera sur place ;
- la réhabilitation « lourde » des bâtiments D et E du campus sud pour y accueillir les locaux d'enseignements des UFR de médecine et pharmacie et certaines formations paramédicales.
- la création sur ce même site d'un plateau technique santé pour les formations (TP) accueillant également des équipements de recherche mutualisés.

6.5.3. DES OPERATIONS COMPLEMENTAIRES SUR L'ENSEMBLE DES SITES

D'autres sites ont également bénéficié de ce programme d'investissements avec des réhabilitations lourdes (ESPE de Beauvais), de nouvelles constructions en remplacement de locaux vétustes ou inadaptés (Amphithéâtres et bibliothèque de l'IUT d'Amiens) et la restructuration avec extension des locaux de l'IUT de Saint-Quentin pour permettre le regroupement de l'INSSET et de l'IUT et constituer ainsi au début de l'année 2016 le « **Campus Universitaire de Saint Quentin** ». Cette dernière opération s'est accompagnée de la restitution à France Domaine de l'ancien site de l'INSSET (5 649 m²).

La construction du **nouveau Hub de stockage de l'énergie** à Amiens, qui sera livré au début 2017, et la réhabilitation des anciens locaux de recherche libérés pour accueillir des services à l'étudiant viendront compléter ce parc de locaux neufs ou rénovés.

L'établissement a également planifié sur la période 2016-2018 des **opérations complémentaires de réhabilitation** comme la rénovation des toitures de l'IUT de Saint Quentin, de l'IUT de Beauvais, du bâtiment des Minimes au pôle sciences d'Amiens (3,473M€), la modernisation du parc d'ascenseur (0.369 M€), la rénovation des SSI de Beauvais, du pôle Cathédrale et de l'IUT d'Amiens (0.600M€). Diverses **opérations de réfection ou de grosses réparations** concernant tous les sites sont également inscrites.

6.5.4. UNE GOUVERNANCE RENFORCEE S'APPUYANT SUR UNE BONNE CONNAISSANCE DU PARC IMMOBILIER

Pour accompagner ces opérations d'investissement, la gouvernance en matière immobilière a été renforcée. Tous les deux mois environ se tient le **bureau des affaires immobilières** (cf. domaine 1). La DLPI, sous une nouvelle direction, a été restructurée en deux unités, administrative et technique, et a été renforcée en passant de 9 à 11 personnes dont un apprenti ingénieur. Au vu de l'ampleur des opérations à réaliser, il faudra poursuivre le renforcement de cette direction avec l'affectation de postes d'Etat. Trois réunions par an avec les coordinations des sites en charge de la maintenance courante permettent d'animer le réseau des acteurs de la gestion du parc immobilier universitaire. Le PPI et son tableau de bord permettent d'avoir une vision à court et moyen terme du plan de charge en matière immobilière.

L'amélioration de la connaissance du parc se poursuit avec la **fiabilisation en cours des données immobilières** et **l'évaluation domaniale** entreprise par les services de France Domaine, tâches qui seront achevées pour la fin 2016. Le déploiement du logiciel de gestion des emplois du temps et des ressources immobilières CELCAT va se poursuivre sur l'ensemble

des sites permettant de mieux connaître l'usage des locaux d'enseignement et **d'optimiser l'utilisation des locaux**, le taux d'occupation étant très inégal d'un site à un autre, avec des disparités trop fortes qu'il faut progressivement atténuer. Couplé à l'exploitation du logiciel RT-ESR, Référentiel Technique des Etablissement de l'Enseignement Supérieur et aux outils OSF, outil de suivi des fluides, et OAD, outil d'aide à la décision, développés dans les mois qui viennent par la Direction Générale de l'Enseignement Supérieur et de l'Insertion Professionnelle, l'ensemble des données disponibles permettra d'orienter la politique immobilière de l'établissement.

6.5.5. VERS UNE POLITIQUE PLUS ECONOMIQUE ET PLUS RESPONSABLE EN MATIERE ENVIRONNEMENTALE

Les économies d'énergie, la diminution des émissions de gaz à effet de serre sont des champs d'actions à développer. Le comité de développement durable de l'établissement s'est engagé dans cette voie. L'université devra se mettre en conformité avec la loi portant Engagement National pour l'Environnement du 12 juillet 2010 qui a posé le principe d'une généralisation des bilans d'émissions de gaz à effet de serre.

Un **audit énergétique**, réalisé avec le soutien de la Caisse des Dépôts et Consignations, a montré que des opérations de rénovation thermique de l'enveloppe des bâtiments, l'installation d'équipements performants de production et de distribution de chaleur, de régulation et d'éclairage, pourraient nettement améliorer le confort des usagers tout en réalisant des économies importantes de fonctionnement. Un apprenti ingénieur « management de l'énergie » a été recruté en septembre 2016, il a pour tâche de cartographier puis de mettre en place un **plan de comptage**, point de départ d'une telle démarche.

CONCLUSION

Créée en 1969 pour accompagner le développement de la Région Picardie, l'Université de Picardie Jules Verne (UPJV) est un établissement pluridisciplinaire comprenant les formations de santé. Ancrée sur son territoire, elle a su construire une forte ambition collective, pédagogique et scientifique pour répondre aux missions qui lui ont été confiées. Elle a su développer des liens riches avec les acteurs territoriaux, en particulier la région Picardie qui l'a fortement soutenue.

Aujourd'hui, l'UPJV se trouve confrontée, parmi d'autres, à deux grands défis : **la forte progression de ses effectifs étudiants dans un contexte contraint** et **son positionnement dans son nouvel environnement territorial**, qui bouleverse sa géographie partenariale. Dans la mise en œuvre de sa politique, elle doit veiller à s'appuyer sur un pilotage efficace et cohérent. Un travail de réorganisation des services est à l'étude pour appuyer cette stratégie.

Plusieurs échelles géographiques de coopération sont ainsi au cœur de la stratégie et de l'identité de l'établissement. Elles combinent **une offre de formation pluridisciplinaire et variée** et **des niches scientifiques fortes et reconnues** lui garantissant aujourd'hui un socle propice à de nouveaux développements. Les succès de la recherche ces dernières années, notamment dans le cadre des appels à projets du PIA 1 (Programme d'investissements d'avenir), attestent de l'excellence scientifique dont peut se prévaloir l'UPJV sur certains champs : la santé, le stockage de l'énergie, la bio-économie sont autant de domaines dont les perspectives de développement permettent aujourd'hui à l'UPJV de nourrir une forte ambition scientifique malgré un sous-encadrement chronique.

C'est un défi et un encouragement, pour l'UPJV, à **travailler à un positionnement stratégique mieux défini**. Sa dimension internationale reste en dessous de ses possibilités et des espérances aussi bien en formation qu'en recherche. Elle sait aussi qu'elle n'y parviendra pas seule. Le cadre de l'association « Picardie Universités » est à repenser et de nouvelles alliances par projet sont à construire avec les autres établissements de la nouvelle région des Hauts de France.

Pour anticiper ces évolutions, l'UPJV souhaite conduire **une politique incitative pour promouvoir l'innovation pédagogique et le rayonnement scientifique de ses laboratoires de recherche à l'international**. Deux appels à projets internes vont être lancés : « Innovation pédagogique » et « Soutien au rayonnement de la recherche (S2R) ».

*Le premier appel à projets a pour objectif de permettre de financer des initiatives pédagogiques d'acquisition du savoir, d'accompagnement et d'aide à la réussite, des nouvelles pratiques pédagogiques.

*Le deuxième se propose d'accompagner les dépôts de projets de recherche (financement, montage, décharges), l'organisation de colloques et la mobilité interne et externe.

Ces réalisations permettront de structurer des projets capables d'émarger dans des programmes ambitieux et d'envergure (PIA3 par exemple).

Sur le plan régional, l'UPJV a initié plusieurs réunions avec ses partenaires de l'Université du Littoral et de l'Artois pour poser les bases d'une université en réseau. Le principe d'un BQR commun a été adopté pour permettre aux équipes des trois universités de travailler ensemble autour de la thématique « Accompagner le territoire aux changements ».

C'est ainsi dans le cadre d'une stratégie segmentée que l'équipe de direction souhaite désormais à la fois renforcer les partenariats historiques et en initier d'autres, permettant d'asseoir l'UPJV comme un acteur majeur dans le territoire.