

# RAPPORT D'ÉVALUATION DE SORTIE D'EXPÉRIMENTATION DE L'UNIVERSITÉ DE GUYANE

**2024**

Rapport publié le 29/08/2024



Au nom du comité d'experts :

Jean-Yves Mérindol, président du comité

Pour le Hcéres :

Stéphane Le Bouler, président par intérim

Le Haut Conseil de l'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche (Hcéres) est une autorité publique indépendante. Il est chargé de l'évaluation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de recherche, des structures et unités de recherche, et des formations.

En application des articles R. 114-15 et R. 114-10 du code de la recherche, les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts sont signés par les présidents de ces comités et contresignés par le président du Hcéres.

## Avis du comité

L'Université de Guyane, créée en 2014, bénéficie depuis cette date d'un régime dérogatoire pris en application de l'article L. 711-4 du code de l'éducation. Cet article prévoit qu'à l'issue de la phase expérimentale, limitée à dix ans, un rapport d'évaluation soit établi par le Hcéres et qu'il soit adressé au Parlement et au ministre chargé de l'enseignement supérieur.

En août 2023, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (DGESIP) a attiré l'attention du président du Hcéres sur plusieurs items résumés dans le tableau ci-dessous (cf. la lettre de la DGESIP annexée au présent rapport). La colonne de droite présente, de façon très synthétique, l'avis du comité d'experts sur ces différents points. Le détail de l'analyse figure dans le corps de ce rapport.

Saisine de la DGESIP (4 août 2023)	Avis du comité d'experts du Hcéres
Pertinence de la composition du conseil d'administration (CA) constitué pour moitié de personnalités extérieures et assurant une présence forte des organismes de recherche.	L'université a raison d'insister sur l'importance de ses relations étroites avec ses partenaires (collectivités guyanaises, monde socio-économique, organismes de recherche). <b>L'examen du fonctionnement du CA montre que ces relations pourraient être valorisées par exemple par la mise en place d'un conseil d'orientation stratégique, ce qui présenterait l'avantage de desserrer plusieurs des contraintes sur la composition du conseil d'administration.</b>
Fonctionnement du conseil académique plénier assorti de deux commissions consultatives (commission recherche et commission formation et vie universitaire) ; l'éventuelle « mise en place d'un conseil académique avec deux conseils délibérants [...] au lieu de deux commissions consultatives pourrait être examinée ».	La présence de deux commissions (formation et vie étudiante, recherche) s'est révélée positive. <b>L'idée d'attribuer des capacités délibératives, après un cadrage fourni en amont par le CA et le conseil académique, à ces commissions est intéressante, à condition que l'université précise la nature de ces capacités délibératives et l'articulation entre les diverses instances qu'elle envisage d'installer (l'idée de commissions restreintes et élargies).</b>
Ouverture de la présidence du conseil académique à d'autres viviers que celui des personnalités extérieures	<b>Le comité est favorable à laisser à l'université, dans le cadre du renforcement de son autonomie statutaire, le soin de décider des conditions requises pour assurer la présidence du conseil académique.</b>
Représentation des grands secteurs de formation au sein du conseil d'administration et du conseil académique.	<b>Le comité est favorable à ce que la règle de droit commun (présence de trois secteurs sur quatre dans les listes de candidats) soit applicable</b> pour la représentation des grands secteurs de formation au conseil d'administration. Il considère qu'il peut revenir à l'université de décider des règles applicables aux élections pour le conseil académique.
Possibilité de siéger dans plusieurs conseils.	<b>Le comité considère que cette dérogation n'est plus nécessaire.</b>
Prise en compte des recommandations du rapport Hcéres de 2022 <sup>1</sup> .	L'équipe de gouvernance en place depuis janvier 2023 s'est mobilisée pour intégrer ces recommandations, ce qui est positif. <b>Le comité recommande que l'université établisse des priorités entre les actions correctives à mener, décide de jalons calendaires et installe le comité</b> auquel elle a prévu de confier le suivi de ces recommandations.

<sup>1</sup> Rapport d'évaluation de l'Université de Guyane, Campagne d'évaluation 2020-2022, publié le 05/09/2022.

# Présentation de l'évaluation

L'Université de Guyane a été créée le 1<sup>er</sup> janvier 2015 par le décret n° 2014-851 du 30 juillet 2014. Il s'agit d'un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), « soumis aux dispositions du code de l'éducation et des textes pris pour son application sous réserve des dérogations prises en application de l'article L 711-4 du même code ». Cet article permet de déroger par décret, pendant une durée maximum de dix ans, à plusieurs des articles de la partie législative du code de l'éducation afin « d'expérimenter dans les nouveaux établissements des modes d'organisation et d'administration » différents de ceux prévus par ces articles. Ces expérimentations « font l'objet d'une évaluation menée par le Hcéres », qui prend la forme d'un rapport adressé « au Parlement et au ministre chargé de l'enseignement supérieur au plus tard six mois avant la fin de l'expérimentation<sup>2</sup> ».

C'est la loi n° 94-639 du 25 juillet 1994 qui a prévu l'envoi de ce type de rapport d'évaluation au Parlement. Le ministre en charge de l'enseignement supérieur explique, lors du débat parlementaire sur le projet de loi, que certaines dérogations, « notamment celles relatives à l'organisation des établissements, constituent des pistes d'expérimentation et de réflexion pour l'avenir de l'ensemble de nos universités<sup>3</sup> ». Cela explique la nécessité d'une « évaluation qui alimentera la réflexion de l'ensemble de la communauté universitaire, apportera au législateur des éléments objectifs lui permettant ultérieurement d'établir un bilan et de tirer les conséquences des expérimentations proposées<sup>4</sup> ». Par ailleurs, il appartient au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche d'organiser la sortie d'expérimentation et de déterminer le cadre du futur régime juridique de l'université.

Dans le cas de l'Université de Guyane, les dérogations fixées dans ce décret fondateur portent essentiellement sur le **conseil d'administration** (composition, modalités électorales) et sur le **conseil académique** (composition, modalités électorales, absence des commissions délibératives de la recherche et de la formation et de la vie étudiante). La mission du CA est celle fixée dans le droit commun des EPSCP tandis que le Conseil académique regroupe les attributions que le code de l'éducation confie à la commission de la recherche (CR) et à celle de la formation et de la vie universitaire (CFVU). Le contenu de ces dérogations sera évoqué dans le détail dans ce rapport (cf. domaine 1 de l'évaluation).

L'expérimentation du régime juridique de l'Université de Guyane prendra fin le 31 juillet 2024. L'Université a formalisé en juillet 2023 la demande d'une évaluation de sortie d'expérimentation, en exprimant le souhait d'une pérennisation de son régime juridique dérogatoire, au terme des dix ans, assortie de quelques modifications dans ses statuts, qu'elle a détaillées.

Le 4 août 2023, la direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP) a adressé au Hcéres une lettre de saisine (reproduite en annexe), dans laquelle elle sollicite l'évaluation de la sortie d'expérimentation de l'Université de Guyane. Elle précise que « le rapport d'évaluation du Hcéres peut recommander la pérennisation de tout ou partie des dispositions expérimentales de l'université ou le recours au droit commun des EPSCP » et demande en particulier au Hcéres de livrer une analyse **portant sur cinq points** :

- La pertinence de la composition du conseil d'administration constitué pour moitié de personnalités extérieures et assurant une présence forte des organismes de recherche ;
- Le fonctionnement du conseil académique plénier assorti de deux commissions consultatives (CR et CFVU) ; selon la saisine, « la mise en place d'un conseil académique avec deux conseils délibérants [...] au lieu de deux commissions consultatives pourrait être examinée » ;

---

<sup>2</sup> Un second type d'expérimentation, « relative à de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche », a été introduit par l'ordonnance n° 2018-1131 du 12 décembre 2018. Les dispositifs de sortie d'expérimentation prévus dans les articles 19 et 20 de cette ordonnance ne s'appliquent pas à l'expérimentation relative à de « nouveaux établissements » menée depuis 2014 en Guyane sur la base de l'article L. 711-4 du code de l'éducation.

<sup>3</sup> François Fillon, ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, JO des débats, Assemblée nationale, 27 mai 1994, p. 2377.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 2378.

- L'apport de la présidence du conseil académique par une personnalité extérieure et le bilan de la séparation des fonctions de la présidence de l'université et de la présidence du conseil académique ;
- L'effet de l'absence d'obligation pour les listes de candidats de représenter plusieurs secteurs de formation au conseil d'administration et au conseil académique, en regardant notamment si certains secteurs ou disciplines sont surreprésentés ; il est à noter que l'établissement souhaiterait imposer à l'avenir une représentation de deux secteurs ;
- La possibilité de siéger dans plusieurs conseils ; selon la saisine, « l'établissement souhaite à l'avenir restreindre voire supprimer cette possibilité [...] il semble prudent d'examiner le maintien de la possibilité de siéger dans plusieurs conseils afin de garantir que tous les sièges des conseils soient pourvus ».

Enfin, la DGESIP indique que la présente évaluation permettra également de vérifier la prise en compte des recommandations du Hcéres dans son dernier rapport publié le 5 septembre 2022 portant sur la période 2017-2021. Celui-ci avait abouti à formuler huit recommandations principales. Le comité d'évaluation en 2023-2024 s'est attaché tout à la fois à vérifier la mise en place d'une démarche de prise en compte des résultats de l'évaluation externe au sein de l'université, et à évaluer le niveau d'avancement du traitement des huit recommandations principales.

Le présent rapport d'évaluation poursuit l'objectif premier d'apporter un éclairage et des éléments d'appréciation aux autorités publiques auxquelles il est adressé, le Parlement et le ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il vise aussi à apporter à l'université une aide à la réflexion, afin d'assurer une adéquation entre son projet stratégique, son mode de gouvernance et son organisation administrative, et cela en vue de la rédaction de ses futurs statuts, comme de son règlement intérieur.

Le comité d'évaluation du Hcéres et l'établissement ont suivi un document de référence spécifique, adapté aux enjeux particuliers de cette évaluation, et organisé autour de deux domaines : la **gouvernance de l'établissement** d'une part (domaine organisé en trois références, 1 à 3), et la **capacité de pilotage de l'établissement** d'autre part (référence 4).

Pour la présente évaluation, un rapport d'autoévaluation (RAE) de 18 pages a été transmis au Hcéres en décembre 2023. Il suit le plan du document de référence du Hcéres, y apportant des réponses détaillées, basées sur une argumentation plus ou moins développée. L'Université de Guyane a rassemblé de nombreux documents internes (PV de conseils et comptes rendus de commissions ; enquêtes internes ; propositions détaillées sur les statuts ; projet de contrat pluriannuel 2022-2027 ; projet de contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2023-2025 ; objectifs des vice-présidences ; document de concertation territoriale sur la qualité de vie des étudiants ; cartographies des risques ; schéma directeur handicap ; organigrammes ; COMP avec des composantes internes ; diagnostics immobilier ; divers documents de cadrages internes ; charte ; fiches de procédure ; contrats passés avec d'autres entités ; etc.) dans un document annexe de 632 pages.

**Le Hcéres regrette que l'université ne soit pas en capacité de fournir au comité d'évaluation des données RH nettes, fiables, et détaillées pour ce qui concerne l'évolution des effectifs physiques depuis 2014-2015<sup>5</sup>**, en particulier par grands corps et catégories (professeurs des universités, maîtres de conférences, enseignants du second degré, enseignants contractuels, doctorants, BIATSS...) et par secteur. Le comité d'évaluation n'a pas disposé de données systématiques sur la répartition des enseignants et enseignants-chercheurs par secteur de formation. L'évolution des effectifs physiques depuis 2014 est en effet un aspect critique dans le cadre de cette évaluation visant à apprécier la pertinence de certaines dérogations, dont la justification initiale reposait sur le faible effectif de l'université. Pour apprécier les arguments de l'établissement en matière de composition des instances et de règles électorales, le comité d'experts a eu recours aux données disponibles par ailleurs (fiche de la DGRH, donnée de data ESR). Les écarts entre ces données et les chiffres fournis par l'université pour la situation actuelle sont commentés dans ce rapport.

Par ailleurs, l'université ne s'est pas appuyée sur des éléments prospectifs portant sur une hypothétique variation des effectifs étudiants et de ses effectifs de personnel pour étudier le sujet de sa gouvernance : elle a raisonné à effectifs constants, ce qui constitue une limite de ses analyses. Enfin, le RAE et ses annexes n'ont pas connu

---

<sup>5</sup> Les informations en équivalent temps plein travaillé (ETP) fournies par l'université n'étaient pas utiles pour analyser les collèges électoraux.

une grande diffusion au sein de l'université : le comité a pu fréquemment constater que les interlocuteurs rencontrés sur place n'en avaient eu connaissance que quelques jours avant la visite.

La visite de l'établissement s'est tenue les 31 janvier et 1<sup>er</sup> février 2024 à Cayenne. Le comité d'experts a réalisé 24 entretiens avec les parties prenantes internes et externes de l'université. Le comité d'évaluation s'est également rendu à Kourou, dans les locaux de l'IUT de Kourou d'une part, et sur le campus de Troubiran à la rencontre de l'UMR EcoFoG<sup>6</sup> d'autre part, pour mieux approcher les réalités de terrain. La visite et les entretiens ont été parfaitement organisés par les services de l'université que le Hcéres et le comité remercient de leur diligence.

---

<sup>6</sup> UMR Ecologie des forêts de Guyane, dont les tutelles sont AgroParisTech, CNRS, Cirad, INRAE, Université des Antilles, et Université de Guyane.

# Présentation de l'établissement

## L'établissement

- **Date de création** : 2014<sup>7</sup>.
- **Typologie et organisation** : université pluridisciplinaire avec secteur santé structurée en six composantes de recherche et de formation : un département de formation et de recherche (DFR) Lettres et sciences humaines, un DFR Santé, un DFR Sciences et technologies, un DFR Sciences juridiques et économiques, un Institut national supérieur du professorat et de l'éducation (Inspé) et un Institut universitaire de technologie (l'IUT de Kourou). Cette structuration est complétée par une école doctorale, un centre de formation des apprentis (CFA) universitaire et un Institut universitaire de formation continue.
- **Unités de recherche** (nombre, tutelles et UMR) : 4 UMR, 1 UAR, 1 UR.
- **Évolution du nombre d'étudiants**<sup>8</sup> : 3459 inscrits (dont 54 doctorants), +31,3 % depuis 2014.
- **Répartition des effectifs étudiants**<sup>9</sup> :

	Université de Guyane en 2022-2023	Augmentation depuis 2014-2015
Licence	61,5 %	+50,5 %
DUT/BUT	4,8 %	-30,1 %
Licence professionnelle	3,3 %	+202,6 %
Master (hors santé)	16,3 %	+22,9 %
Formations de santé	4,1 %	+7,6 %
Doctorat <sup>10</sup>	1,6 %	Non disponible
Diplômes d'établissement	5,4 %	+14,2 %
% d'étudiantes	65,4 %	+35,6 %

- **Ressources humaines**<sup>11</sup> :
  - 375 personnels (personnes physiques) représentant 319,24 ETPT<sup>12</sup> en 2022 (hors vacataires) ; 49,6 % de contractuels.
  - **161 membres du personnel enseignant**, dont 9 professeurs des universités, 58 maîtres de conférences, 38 enseignants du second degré et 56 enseignants non titulaires, dont 13 doctorants contractuels, selon les chiffres de la DGRH. Le RAE de l'université évoque

<sup>7</sup> Décret n° 2014-851 du 30 juillet 2014 portant création et organisation provisoire de l'université de la Guyane.

<sup>8</sup> Données 2022-2023 comparées aux données 2014-2015, source : DataESR.

<sup>9</sup> DataESR. En complément, l'université comptait 22 étudiants de nationalité étrangère et titulaires d'un diplôme étranger en 2014-2015. Elle en a inscrit 372 en 2022-2023.

<sup>10</sup> Pas de données disponibles pour 2014-2015.

<sup>11</sup> Données 2022. Source : DGRH, sauf exception lorsque d'autres sources sont citées.

<sup>12</sup> Données 2022. Source : Université de Guyane.



**26 professeurs actuellement en poste**, comptabilisant 13 professeurs des universités – praticiens hospitaliers (PU-PH) qui ne figurent pas dans les données du ministère pour 2022.<sup>13</sup>

- *Évolution depuis cinq ans des enseignants-chercheurs titulaires par discipline*<sup>14</sup>.

Groupe de disciplines CNU	Effectif		Taux de variation
	2018	2022	
01-Droit et Science politique	4	8	100,0%
02-Sciences économiques et de gestion	2	3	50,0%
03-Langues et Littératures	5	9	80,0%
04-Sciences humaines	6	9	50,0%
05-Mathématiques et Informatique	4	8	100,0%
06-Physique	0	0	
07-Chimie	2	2	0,0%
08-Sciences de la terre	1	1	0,0%
09-Mécanique, Génies mécanique & informatique	11	14	27,3%
10-Biologie et Biochimie	3	5	66,7%
11-Pharmacie	0	0	
12-Groupe interdisciplinaire	5	8	60,0%
Médecine / Odontologie	0	0	
Autres sections de santé	0	0	
Théologie	0	0	
Sans discipline CNU	0	0	
Total général	43	67	55,8%

Figure 1 - Tableau présentant l'évolution 2018-2022 des effectifs d'EC titulaires par discipline à l'UG - Source - fiche DGRH 2022.

- **214 personnels Biatss**, représentant 172,90 ETPT<sup>15</sup>, dont 60,7 % de contractuels, et 29,9 % de catégorie A.
- **Budget**<sup>16</sup> : 35,9 M€ environ, à 75,9 % consacré à la masse salariale. Prévisions de recettes 2024 : 34,1 M€ environ.

### Contexte territorial<sup>17</sup>

- **Population de la région et dynamique démographique** : 301 099 habitants au 1<sup>er</sup> janvier 2023 (source Insee). En 20 ans, la population de la Guyane a doublé, avec toutefois un ralentissement plus récent (taux de croissance annuel moyen de la population de 2,1 % par an entre 2010 et 2020). La proportion de jeunes Guyanais âgés de moins de 20 ans est de 42 %, ce qui est très élevé.
- **La population étudiante guyanaise** connaît une forte progression : +11,7 % depuis 2018. En 2020, la Guyane compte 3 442 bacheliers, dont 41 % sont issus de la voie générale, pour une moyenne nationale de 53 %. Le taux de poursuite d'études global des néo-bacheliers guyanais est de 67,9 % (taux le plus faible constaté dans une région, alors que celui de la moyenne française est de 76,9 %).

<sup>13</sup> Le RAE de l'Université de Guyane évoque 26 professeurs actuellement en poste. Le comité suppose qu'il s'agit des effectifs associant les 9 professeurs des universités comptabilisés par la DGRH, au 13 PU-PH en poste à l'Université de Guyane ainsi qu'à des professeurs « en attente de nomination » (RAE).

<sup>14</sup> Ces données de 2022, qui proviennent de la DGRH du ministère, diffèrent de celles fournies par l'université. Le comité n'a pu obtenir le même type de données pluriannuelles de la part de l'université. En particulier, l'université mentionne la présence en Guyane de **13 PU-PH de médecine, électeurs et éligibles dans les conseils de l'université**. Les chiffres fournis par l'université comptent pour 2023: 2 professeurs des universités (PU) dans les disciplines juridiques, économiques et de gestion (7,6 %), 4 PU et 1 en attente de nomination (19,3 %) en lettres et sciences humaines et sociales, 4 PU et 2 en attente de nomination (23 %) en sciences et technologies et 13 PU-PH (50 %) dans les disciplines de santé.

<sup>15</sup> Données 2022. Source : Université de Guyane.

<sup>16</sup> Budget initial 2024, exprimé en autorisations d'engagement.

<sup>17</sup> Strater Guyane, 2022. Données 2021.

- **Cayenne accueille 90 % de la population étudiante.** En dehors de l'Université de Guyane, la Guyane accueille AgroParisTech à Kourou, un Institut de formation en soins infirmiers, l'École de gestion et de commerce de Guyane (établissement consulaire), et l'Institut Régional de Développement du Travail Social de Cayenne (IRDTS), établissement d'enseignement supérieur privé agréé par le ministère des Affaires sociales et la Collectivité Territoriale de Guyane (CTG).
- **Un nombre important d'organismes de recherche nationaux sont présents en Guyane :** le CNRS (présent dans deux UMR/UAR), l'IRD (trois UMR/UAR), Inraé (une UMR et un équipement), le Cirad, le BRGM, l'Inserm, l'Institut Pasteur, le Cnes (base spatiale de Kourou), le Muséum national d'histoire naturelle, et l'Inrap.

## **Évolutions**

De 2014 à 2024, l'université a évolué : elle accueille 4208 étudiants à la rentrée 2023 contre 2364 à la rentrée 2013, dont 66 étudiants de troisième cycle inscrits dans son école doctorale ; elle offre de nombreuses nouvelles formations ; sa recherche se mène dans six laboratoires, dont quatre UMR, une UAR et une unité propre. Les personnels de l'université sont nettement plus nombreux en 2022<sup>18</sup> : 9 professeurs des universités (au lieu de 3) – en dehors des PU-PH –, 58 maîtres de conférences (au lieu de 8), 38 enseignants du second degré (au lieu de 26) en 2022, auxquels s'ajoutent 52 enseignants non titulaires.

D'après l'Insee<sup>19</sup>, la Guyane, région française qui a connu le plus fort dynamisme démographique au cours de la période 2013-2018 après Mayotte, pourrait voir sa population passer à 391 000 habitants en 2038 puis à 477 000 à l'horizon 2070. Sur l'ensemble de la période 2018-2070, d'après cette prévision, la Guyane connaîtrait la deuxième plus importante hausse de population des régions françaises après Mayotte. Le taux de croissance de la population de moins de 20 ans serait plus faible, de sorte que cette population (qui représentait 42 % des habitants en 2018) pourrait passer à 34 % en 2070. Alors que l'âge médian de la population était de 25 ans en 2018, il pourrait passer à 31 ans en 2070.

---

<sup>18</sup> Données 2022. Source : DGRH. Pour rappel, en 2023 l'université considère que 26 professeurs sont en poste, dont 13 PU-PH.

<sup>19</sup> Insee Flash Guyane, n° 161, novembre 2022.

# Gouvernance de l'établissement

La création en 2014 de l'Université de Guyane nécessitait de mettre en place des conseils de façon dérogatoire afin de tenir compte de la situation particulière de l'établissement à cette date : corps enseignant réduit, notamment pour les professeurs d'université (3 professeurs des universités, 8 maîtres de conférences, 26 enseignants du second degré)<sup>20</sup> ; faibles effectifs étudiants (2634 inscrits)<sup>21</sup> ; présence significative des organismes de recherche ; importance de l'articulation avec les collectivités territoriales.

Les dérogations fixées par le décret n° 2014-851 du 30 juillet 2014 qui porte création et organisation de l'Université de Guyane sont en particulier formulées par référence à la partie législative du code de l'éducation, livre VII, titre 1<sup>er</sup>, chapitre II « Les universités », (articles L. 712-1 à L. 712-4, L. 712-6-1 et L. 712-6-2) et à l'article L. 719-1 fixant les règles applicables à la désignation ou à l'élection des membres des conseils. L'article 12 de ce décret a modifié la liste des universités fixée par l'article D. 711-1 du code de l'éducation, en insérant les mots « 24-1° La Guyane ». Ainsi, l'Université de la Guyane est actuellement un EPSCP qui relève du type « université » au sens du 1° de l'article 711-2.

Les dispositions dérogatoires au régime juridique usuel des universités sont plus précisément les suivantes :

- **Le conseil d'administration de l'université (CA) est composé de 28 membres, avec une proportion plus importante de personnalités qualifiées (14 représentants élus, 14 personnalités extérieures), notamment en provenance des collectivités territoriales et des organismes de recherche.** Dans le droit commun des universités (art. L. 712-3), le CA d'université est composé de 24 à 36 membres répartis entre 16 et 28 représentants élus et 8 personnalités qualifiées.
- **La commission de la recherche et la commission de la formation et de la vie universitaire sont réunies en un seul conseil, le conseil académique (CAc)** qui dispose des « compétences décisionnelles et consultatives dévolues au conseil académique, à la commission de la recherche et à la commission de la formation et de la vie universitaire par les articles L. 712-2, L. 712-3, L. 712-6-1 et L. 712-6-2 du code de l'éducation ». Le droit commun des universités (articles L. 712-4 à L. 712-6) prévoit ces trois instances et en fixe les compétences décisionnelles et consultatives. L'université a intégré dans ses statuts en 2021 une CR et CFVU et a limité leur rôle à la consultation et à la préparation des travaux du CAc.
- **Le conseil académique (CAc) de l'UG est composé de 26 membres (16 membres élus et 10 personnalités extérieures).** Dans le droit commun des universités, le CAc comprend au minimum 40 membres et une proportion moins importante de personnalités extérieures.
- **Le président du CAc doit être « une personnalité extérieure à l'établissement ayant une compétence scientifique reconnue dans les domaines d'activité de l'établissement ».** Le droit commun renvoie aux statuts de l'université pour fixer les modalités de désignation du président du conseil académique, sans exiger que cette fonction soit confiée à une personnalité extérieure.
- **Des règles spécifiques s'appliquent pour les modalités d'élection au conseil d'administration,** par dérogation à plusieurs alinéas des articles L. 719-1, L. 712-4 du code de l'éducation. La désignation des personnalités extérieures se fait sans appliquer les dispositions D. 719-45 et D. 719-47-5 du même code.

Depuis 2014, l'université a pu décider d'une stratégie et de sa mise en œuvre. Elle a ainsi contribué de façon déterminante au développement de l'enseignement supérieur et de la recherche en Guyane. Comme l'analysait le rapport du Hcéres en 2022, les choix initiaux d'organisation de la gouvernance traduisaient la volonté de voir la politique et la stratégie de l'université conçues en lien étroit avec son territoire et avec les organismes de recherche partenaires<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> Données DataESR, année 2015-2016 (première année pour laquelle des données RH sont disponibles pour l'université de Guyane).

<sup>21</sup> Source : DataESR, année 2014-2015.

<sup>22</sup> On renvoie à ce sujet au rapport d'évaluation de l'Université de Guyane établi par le Hcéres, publié le 5 septembre 2022.

L'université a engagé en 2023 une réflexion sur la sortie de l'expérimentation et a élaboré une « proposition de pérennisation des statuts de l'université de Guyane », soumise à l'avis du comité social d'administration du 28 juin 2023, à l'avis du conseil académique du 29 juin 2023, puis au conseil d'administration du 13 juillet 2023. Le CA et le CAc, après en avoir délibéré, ont décidé (à l'unanimité des 16 votants pour le CAc, avec 15 voix pour et 3 abstentions pour le CA) de donner mandat au président de l'université « pour la rédaction du rapport relatif à la sortie de l'expérimentation, conformément aux grandes orientations présentées ». Ces orientations ont été transmises à la DGESIP en juillet 2023<sup>23</sup>.

Le rapport d'autoévaluation que l'université a rédigé pour préparer la présente évaluation reprend les propositions soumises à la DGESIP en juillet, affinant l'argumentation les justifiant et introduisant, pour le conseil académique, deux nouveaux scénarios. Les nouveaux statuts envisagés, s'ils se rapprochent sur certains points des dispositions prévues dans le code de l'éducation pour les universités, s'en écartent significativement sur d'autres. Le comité s'est employé, dans ce qui suit, à évaluer l'analyse produite par l'université dans le Rapport d'autoévaluation (RAE) pour justifier ces propositions, puis à apprécier la pertinence de ces dernières au vu des missions de l'université, de son insertion locale et de sa situation en 2024.

L'université mentionne souvent le « droit commun », expression qui apparaît 33 fois dans la lettre de saisine que l'université a adressée à la DGESIP le 28 juillet 2023 et 21 fois dans le rapport d'autoévaluation. Dans tous les cas<sup>24</sup>, l'Université de la Guyane se réfère ici au droit commun des universités (au sens du 1° de l'article L. 711-2) c'est-à-dire les dispositions du chapitre II, titre I<sup>er</sup>, livre VII. C'est pour cette raison qu'elle compare systématiquement les effectifs des conseils à ceux qui sont fixés par cette partie du code de l'éducation. Il est pertinent d'effectuer ces comparaisons puisque, comme on vient de l'expliquer, l'Université de Guyane est bien une université au sens du 1° de l'article L. 711-2 et, si aucune disposition particulière n'était prise, la fin de ces dix ans d'expérimentation conduirait à ce que l'Université de Guyane se voie soumise au régime juridique déjà applicable à la quarantaine d'établissements figurant dans la liste de l'article D. 711-1<sup>25</sup>.

**Cependant, la plupart des dérogations souhaitées par l'Université de Guyane sont compatibles avec le droit applicable aux EPSCP qui ne sont pas des universités au sens du 1° de l'article 711-2 du code de l'éducation,** mais qui relèvent du 2° de cet article (instituts ou écoles ne faisant pas partie des universités) ou du 3° (grands établissements). Une évolution vers l'un de ces deux types d'EPSCP n'a jamais été mentionnée dans l'argumentation fournie par l'université (elle n'en a parlé ni dans le RAE, ni dans la lettre adressée à la DGESIP, ni lors des débats dans ses conseils ou commissions). **Le courrier de saisine de la DGESIP incite cependant à s'intéresser à ces différents types d'EPSCP,** ce qui est fait dans l'encadré ci-dessous.

---

<sup>23</sup> Lettre de « saisine de la DGESIP sur la sortie de l'expérimentation statutaire », Université de Guyane, 28 juillet 2023.

<sup>24</sup> Il y a une, et une seule exception : la délibération n° 2023-027 du conseil d'administration du 13 juillet 2023 « portant mandat pour l'élaboration du rapport relatif à la sortie de l'expérimentation », l'université parle d'un « mode d'organisation et d'administration distinct du droit commun des établissements publics, scientifique, culturel et professionnel ». L'université, si elle renvoie ici aux EPSCP, catégorie plus large que celle des universités, ne développe pas ce point de vue dans les arguments qu'elle a fournis à la DGESIP et au Hcéres.

<sup>25</sup> Article qui commence ainsi : « Le statut d'université fixé par les articles L. 712-1 à L. 712-10 s'applique aux établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel suivants ».

## Les divers types d'EPSCP

Le contenu du courrier de saisine que la DGESIP a adressé au président du Hcéres (4 août 2023) justifie que les trois questions qui suivent soient évoquées dans le présent rapport, même si elles n'ont pas été abordées dans les documents fournis par l'université (RAE et comptes rendus des conseils) :

- Serait-il possible et opportun, pour l'Université de Guyane, de recourir à des dispositions du « droit commun des EPSCP » distinctes de celles applicables aux universités ?
- L'application du droit commun des EPSCP » distinct de celui des universités permettrait-il la pérennisation de tout ou partie des dispositions expérimentales de l'université de la Guyane, notamment lorsqu'il serait intéressant de les maintenir ?
- Dans ce cas, est-il possible d'« organiser la sortie de l'expérimentation en déterminant le futur régime juridique de l'université de la Guyane, le cas échéant, comme l'indique la DGESIP, par l'intervention d'un décret simple » ?

Le titre I<sup>er</sup> (art. L. 711-6 à 719-14) du livre VII de la partie législative du code de l'éducation, consacré aux « établissements d'enseignement supérieur » porte sur les « établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel » (EPSCP). Selon l'article L. 711-2, ce titre I<sup>er</sup> « fixe les principes applicables à l'organisation et au fonctionnement de chacun des types d'établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, qui sont : 1° Les universités auxquelles sont assimilés les instituts nationaux polytechniques ; 2° Les écoles et instituts extérieurs aux universités ; 3° Les écoles normales supérieures, les écoles françaises à l'étranger et les grands établissements ; 4° Les communautés d'universités et établissements. ». Il est clair que l'Université de Guyane, si elle reste un EPSCP, ce qui semble largement souhaité, ne peut relever ni du 4° de l'article L. 711-2, ni de la partie du 3° qui concerne les écoles normales supérieures et les écoles françaises à l'étranger. Reste donc le 1° (universités), le 2° (écoles et instituts extérieurs aux universités) et une partie du 3° (grands établissements).

Les articles concernant **les écoles et instituts extérieurs aux universités** (L. 715-1 à L. 715-3), créés par décret en Conseil d'État, prévoient que le directeur est nommé, sur proposition du CA, par arrêté du ministre tandis que le CA est obligatoirement présidé par une des personnalités extérieures membres de ce conseil. Ces dispositions, qui n'ont pas été étudiées par l'université, ne présentent pas un intérêt manifeste aux yeux de l'établissement. Les autres dérogations possibles pour ces écoles et instituts sont proches de celles prévues pour les grands établissements. Il convient de noter que c'est sur la base des articles L 715-1 à L715-3 qu'ont été créés il y a près de dix ans l'Institut national universitaire Jean-François Champollion et très récemment l'université de Mayotte.

Le régime juridique des **grands établissements** est fixé par l'article L. 717-1 qui permet, « en fonction des caractéristiques propres de chacun des établissements » de déroger par décret en Conseil d'État à divers articles du code de l'éducation, tout particulièrement aux articles L. 711-1, 711-4, L. 711-7, L. 711-8, L. 714-2, L. 719-1 à L. 719-5, L. 719-7 à L. 719-9. **Ces possibilités de dérogations couvrent la quasi-totalité de celles qui sont souhaitées dans le RAE de l'université. Si l'Université de Guyane était transformée en grand établissement, l'invocation de l'article L. 717-1 donnerait une assise juridique au maintien de tout ou partie de ces dérogations, notamment de celles mentionnées par l'université dans le RAE.** Reste cependant, pour appliquer cet article L. 717-1, à rapprocher les dérogations prévues par décret en Conseil d'État, des « caractéristiques propres » de l'Université de Guyane. Si le RAE ne propose pas de liste de ces caractéristiques, l'argumentation qui y est développée se base sur trois spécificités portant sur le contexte de son activité, davantage que sur ses missions : la petite taille de l'université et en particulier le faible nombre de ses professeurs ; l'importance de ses partenariats avec les collectivités locales, le monde socio-économique et les organismes de recherche ; et l'habitude prise depuis dix ans de fonctionner dans des statuts dérogatoires au droit commun des universités. Le comité donne dans le présent rapport des appréciations sur l'ampleur de ces spécificités et sur l'impact qu'elles ont eu et qu'elles ont parfois encore sur la vie de l'université.

On notera que, comme l'Université de Guyane, plusieurs des grands établissements disposent d'un corps enseignant restreint : c'est par exemple le cas de l'École nationale des chartes, de l'École des hautes études en santé publique (EHESP) ou de l'Observatoire de la Côte d'Azur. Cette particularité, leurs missions très spécifiques, voire la présence de corps particuliers de chercheurs ou d'enseignants, justifient, pour ces trois établissements, de larges dérogations au code de l'éducation, notamment sur les procédures de nomination des présidents ou directeurs.

Enfin, d'après le premier alinéa de l'article L. 717-1, « sans préjudice des dispositions de l'article L. 711-3 » (qui concerne les universités de technologie), la qualification de grand établissement « peut être reconnue [...] soit à des établissements de fondation ancienne et présentant des spécificités liées à leur histoire, soit à des établissements dont l'offre de formation ne comporte pas la délivrance de diplômes pour les trois cycles de l'enseignement supérieur. ». On doit y ajouter les grands établissements créés par pérennisation des établissements publics expérimentaux pour organiser des regroupements en application de l'ordonnance n° 2018-1131 du 12 décembre 2018. La transformation de l'université en grand établissement semble donc difficile sans modification législative.

On peut par exemple imaginer, s'agissant de la Guyane, des modifications limitées du code de l'éducation, en vertu de l'article 73 de la Constitution qui rend possible des adaptations des lois et des règlements pour tenir compte des « caractéristiques et contraintes particulières » de l'outre-mer. L'application de cette disposition, qui nécessiterait un vote du Parlement, pourrait permettre une adaptation spécifique à la Guyane, soit de l'article L717-1 qui régit les grands établissements, soit des articles L715-1 à 3 qui régissent les écoles et instituts extérieurs aux universités, afin d'autoriser de façon pérenne les dérogations souhaitées par l'université.

On peut aussi imaginer, sur le modèle utilisé pour l'Université des Antilles (loi n° 2015-737 du 25 juin 2015), de fixer par voie législative le périmètre des dérogations qui pourraient être maintenues pour l'Université de la Guyane, avant de déterminer par un décret simple les dérogations effectivement retenues pour cette université.

Il est difficile d'aller plus loin, en particulier d'approfondir le « futur régime juridique de l'Université de Guyane », qui pourrait aussi être organisé « le cas échéant, par l'intervention d'un décret simple », comme l'écrit la DGESIP. Cette référence à un décret simple semble écarter plusieurs des hypothèses indiquées ici. Les variantes possibles restent nombreuses, notamment si on abandonne le statut d'EPSCP au profit d'un autre type d'établissement public, et il n'entre pas dans le champ de la présente évaluation d'en dresser la liste. La suite du rapport porte donc principalement sur la pertinence des dérogations demandées par l'université.

**Référence 1 : La composition du conseil d'administration permet à l'établissement d'assumer pleinement les enjeux de son pilotage stratégique et de son développement.**

## 1 / La demande de maintien de dispositions dérogatoires concernant les représentants élus au CA n'a pas convaincu le comité

Depuis 2014, les compétences du conseil d'administration de l'Université de Guyane sont celles définies dans le droit commun du code de l'éducation pour les universités. En revanche, sa composition a fait l'objet d'importantes dérogations (cf. ci-dessus) que l'université souhaite conserver en grande partie. Elle considère en effet que « le conseil d'administration représente équitablement tant la diversité des catégories de personnels que la diversité socio-économique, politique et culturelle de la Guyane », ce qui lui permet de bénéficier « d'une acceptation et d'un large soutien de la part de la communauté locale » (RAE).

### a) Les usagers

Pour justifier que le nombre de **représentants des usagers**<sup>26</sup> soit maintenu à un nombre inférieur au droit commun (deux au lieu de six), l'université explique que « leur manque d'expérience administrative et la technicité de certains sujets abordés ont pu rendre complexe la compréhension de certains enjeux universitaires<sup>27</sup> ». Le comité estime qu'il s'agit d'une affirmation qui n'est pas étayée et qui n'a pas été argumentée lors des entretiens par les acteurs de l'université. Il considère par ailleurs que le « manque d'expérience » imputé aux usagers en matière de gouvernance pourrait être traité par la mise en place d'actions de formation spécifiques à destination des élus au CA. **Ainsi, après étude, le comité considère que cet argument, qui pourrait être tout autant invoqué par les universités de métropole, n'est pas suffisant pour conduire en Guyane à une aussi faible représentation étudiante dans le conseil d'administration.**

### b) Le collège des personnels BIATSS

L'université mentionne dans le RAE que « le nombre de **BIATSS [élus au CA]** (2 contre 4 à 6 dans le droit commun) n'a soulevé aucune contestation sur la période 2015-2023 ». Elle ajoute qu'en « juin 2023, à l'occasion des concertations menées sur la sortie du statut expérimental, certains représentants du personnel au sein du comité social d'administration ont réclamé une augmentation du nombre de BIATSS au sein du conseil d'administration (passer de deux à trois représentants) ». Le comité social d'administration de l'université, qui a émis un avis réservé sur les « grandes orientations présentées pour la rédaction du rapport relatif à la sortie de l'expérimentation », a, lors de sa séance du 28 juin, rejeté (5 voix contre, 1 voix pour) la proposition de maintenir la composition actuelle du CA. Les deux représentantes du personnel qui sont intervenues, l'une issue des personnels BIATSS et l'autre du corps des maîtres de conférences, ont demandé avant le vote qu'au sein des instances, les « membres élus, concernés par les problématiques abordées, soient plus nombreux que les personnalités extérieures », ces dernières n'étant « pas toujours informées des problèmes »<sup>28</sup>. Si le souhait de ces élus du CSA n'a pas donné lieu à un vote en juin 2023<sup>29</sup>, l'instance s'est prononcée unanimement pour la création d'un siège supplémentaire dans le collège des BIATSS ou des enseignants au CA et d'un siège supplémentaire dans le collège des BIATSS, au sein du CAC. L'UG n'a pas donné suite à cette demande du CSA.

La raison donnée dans le RAE, pour ne pas créer un nouveau siège pour le collège des BIATSS, est qu'il « n'est pas certain qu'une augmentation soit de nature à assurer une meilleure prise en compte de leurs problématiques » et que, « par conséquent, il semble préférable de réfléchir à d'autres mécanismes de nature

---

<sup>26</sup> Les usagers, au sens du code de l'éducation : « Les usagers du service public de l'enseignement supérieur sont les bénéficiaires des services d'enseignement, de recherche et de diffusion des connaissances et, notamment, les étudiants inscrits en vue de la préparation d'un diplôme ou d'un concours, les personnes bénéficiant de la formation continue et les auditeurs. »

<sup>27</sup> RAE.

<sup>28</sup> Annexe du RAE, Procès-verbal du comité social d'administration du 28 juin 2023.

<sup>29</sup> Le vote était en effet organisé autour de trois scénarios déjà définis, qui n'aboutissaient pas à cette représentation plus forte des collèges élus par rapport aux personnalités qualifiées.

à mieux assurer la préservation de leurs intérêts ». L'UG ne précise pas dans le RAE ce que devraient être ces « autres mécanismes », ce que le comité regrette. Même si la justification de l'université ne repose pas, dans ce cas, sur le faible nombre de personnels, il peut être utile de rappeler que le nombre de BIATSS de l'université a augmenté de 94 en 2015<sup>30</sup> à 214 en 2022. **Après étude, le comité recommande donc d'augmenter le nombre de représentants élus du personnel au CA, en particulier pour ce qui concerne les BIATSS qui connaissent une sous-représentation.** Le comité rappelle que la mission des BIATSS élus au CA – à savoir participer de façon éclairée à l'élaboration et à l'adoption d'une stratégie collective – n'obéit pas aux mêmes objectifs que la représentation des BIATSS au CSA dans le cadre du dialogue social, et que l'existence de cette instance ne saurait, par elle-même, justifier une représentation faible des BIATSS au CA.

### c) Les collèges de chercheurs

La composition du CA de l'université a l'autre particularité<sup>31</sup> de présenter deux collèges pour les **chercheurs** : le collège (b) pour les directeurs de recherche ou équivalent, et le collège (d) pour les autres chercheurs, chacun disposant d'un siège, distincts de ceux des professeurs ou assimilés (collège A du I de l'article D. 719-4 du code de l'éducation) et des maîtres de conférences ou assimilés (collège B du I de l'article D. 719-4 précité). Cette particularité est justifiée dans le RAE par le fait que les organismes de recherche et les chercheurs « contribu[ent] activement au développement de partenariats stratégiques permettant la mise en œuvre d'une structuration de la formation en lien avec la recherche, adaptée aux besoins et aux réalités du territoire ». Lors des élections de novembre 2022, le collège (b) était composé de deux électeurs (pour un votant) tandis que le collège (d) comportait 12 électeurs (pour cinq votants).

Le comité ne peut que soutenir l'université dans sa volonté d'assurer un lien entre la formation et la recherche et d'impliquer à cet effet les organismes de recherche présents en Guyane et leurs chercheurs. Cependant, il n'a pas recueilli suffisamment d'éléments lui permettant d'affirmer que l'existence de ces deux collèges spécifiques est indispensable pour établir un lien fort entre l'université et les organismes en matière de pilotage de la recherche. Il constate que l'université s'assure de ce lien par d'autres dispositifs, notamment à travers le projet AIBSI<sup>32</sup> et la mise en place d'une « commission recherche élargie<sup>33</sup> ». De plus, le faible nombre d'électeurs dans ces deux collèges, et tout particulièrement dans le collège (b), ne paraît pas justifier l'existence de ces collèges distincts. Enfin, le comité estime que l'organisation actuelle conduit l'université à traiter des sujets de recherche dans un nombre élevé d'instances, alors que le nombre de personnes impliquées est limité. **Estimant donc que les chercheurs ont la possibilité de s'exprimer dans les instances de l'université par d'autres moyens qui seront évoqués plus précisément dans la suite de ce rapport, le comité recommande de fusionner d'une part les collèges (a) et (b) et d'autre part les collèges (c) et (d).**

### d) Les collèges de professeurs et de maîtres de conférences

Lors de la séance du conseil académique du 29 juin 2023 où ont été présentées des hypothèses de pérennisation des statuts, le président de l'université a déclaré que « la proportion non significative du corps pédagogique ne permet pas de rentrer dans un dispositif de droit commun ». Le comité rappelle en préambule que l'université a choisi de distinguer les collèges de professeurs, maîtres de conférences et assimilés des collèges de chercheurs, et que leur réunion pourrait être une première réponse, certes de portée assez faible pour le collège des professeurs et assimilés, à l'enjeu de masse critique du corps électoral.

---

<sup>30</sup> RAE de l'université de Guyane, soumis au Hcéres, dans le cadre de l'évaluation 2015-2016.

<sup>31</sup> Il s'agit d'une dérogation par référence à l'article Article D719-4 du code de l'éducation (partie réglementaire). Elle est fixée par l'article 2 du décret n° 2014-851 portant création et organisation provisoire de l'Université de la Guyane.

<sup>32</sup> Projet AIBSI, « Institut amazonien de la Biodiversité et de l'Innovation Durable » lauréat de la vague 2 de l'appel à projets du PIA 4 « ExcellenceS sous toutes ses formes », financé par l'ANR à hauteur de 14,15 millions d'euros pour les dix ans à venir. La Collectivité territoriale de Guyane, et son agence Guyane Développement Innovation, le CNES, le CNRS ainsi que l'IFREMER font partie des partenaires engagés dans le soutien financier au projet.

<sup>33</sup> On lit, dans le contrat de site de l'université (axe 3, objectif 5), la décision d'« élargir la commission recherche au conseil scientifique d'AIBSI et à tous les organismes de recherche présents en Guyane pour animer la politique de recherche du site ». Annexe du RAE. cf. référence 2, consacrée au CAc dans le présent rapport.



**De manière générale, cet argument de l'université mérite d'être interrogé, notamment en s'appuyant sur des comparaisons avec d'autres établissements universitaires.** Le comité note que les universités de Nouvelle-Calédonie ou de Polynésie française, qui disposent d'un corps pédagogique de taille comparable à celui de l'Université de Guyane<sup>34</sup>, relèvent des dispositions du code de l'éducation qui s'appliquent aux universités (cf. l'annexe du présent rapport).

Enfin, lors de la même séance du CAC, puis lors de la réunion du CA du 13 juillet 2023, le président d'université a expliqué que « deux formes de statuts sont envisageables : un statut conforme au code de l'éducation ou un statut particulier, comme l'Université de Nîmes par exemple ». Le comité note à ce égard que l'université de Nîmes<sup>35</sup> avait une vocation particulière<sup>36</sup> et une organisation spécifique. En effet, au terme du décret n° 2007-733 (décret simple) puis du décret n°2012-614, cette université, définie comme « un établissement à vocation professionnelle », n'avait ni conseil d'administration ni conseil académique. Un conseil d'orientation de 22 membres (dont 18 extérieurs à l'université) proposait « les grandes orientations relatives aux activités de formation et de recherche dans le cadre des objectifs de professionnalisation » et donne son avis sur le projet d'établissement. Un conseil d'université de 25 membres, dont 12 étaient extérieurs à l'établissement, exerçait les compétences habituellement dévolues au conseil académique et au conseil d'administration, sous réserve du rôle du conseil d'orientation. Le président de l'Université de Nîmes était élu par l'assemblée composée des 22 membres du conseil d'orientation et de 24 membres du conseil d'université (hors président). L'université de Guyane n'ayant, à aucun moment (séances des CA et d'autres conseils, lettre adressée à la DGESIP, RAE) présenté des demandes similaires, le comité d'évaluation n'est pas en mesure de se prononcer sur la pertinence d'un statut analogue à celui qu'avait l'université de Nîmes avant sa transformation en établissement public expérimental.

## 2 / Une proportion importante de personnalités extérieures au CA qu'a questionnée le comité

Dans le RAE, l'université présente deux raisons principales pour maintenir une forte proportion de personnalités extérieures au sein du CA (14 contre huit dans le droit commun des universités) : d'une part, éviter « l'entre soi », ce qui permettrait à la fois de contribuer à la sérénité des débats et d'« objectiver les problèmes internes » ; d'autre part, favoriser « l'ouverture de la communauté universitaire sur la société, ainsi que la promotion de la diversité dans la recherche, les formations, le public accueilli, etc. ». Ces deux objectifs sont effectivement importants pour que l'UG soit en mesure de concilier les deux axes de son projet stratégique : excellence et proximité. Il paraît nécessaire d'étudier si la proportion actuelle des personnalités extérieures facilite effectivement la bonne réalisation de ce projet.

Le rapport d'évaluation du Hcéres de 2022 mentionne<sup>37</sup> comme un point faible « un positionnement flou de l'UG à l'ouest du territoire guyanais ». Si ce rapport relève, comme point fort, « une réelle prise de conscience de la nécessité de développer et d'accroître ses relations avec le monde socio-économique », il critique l'organisation de l'université en la matière, demandant « la mise en place d'un portage politique au niveau de l'établissement [...] pour le développement des relations avec le monde socio-économique et le soutien à la

---

<sup>34</sup> En 2022, l'Université de Nouvelle-Calédonie comptait 12 professeurs des universités et celle de Polynésie en comptait 17 (source : fiches DGRH 2022).

<sup>35</sup> 5 687 étudiants en 2020-2023, 152 membres du personnel enseignants dont 16 professeurs des universités, 66 maîtres de conférences (source : fiche DGRH 2022).

<sup>36</sup> L'Université de Nîmes mentionnée dans ce paragraphe est celle qui a existé de 2007 à 2024, d'abord organisée par le décret 2007-733 puis par le décret 2012-614 du 30 avril 2012 selon lesquels les missions et le développement cet établissement « sont structurés autour d'objectif de professionnalisation, appuyés sur la recherche, qu'elle définit en accord avec l'État, les collectivités locales et les professions ». La large place faite aux collectivités et au monde socio-économique dans les deux conseils en découlait.

Le décret n° 2024-842 du 16 juillet 2024 portant création de Nîmes Université modifie le statut de l'établissement. Nîmes Université est un établissement public expérimental, qui relève de l'ordonnance n° 2018-1131 du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

<sup>37</sup> Rapport d'évaluation de l'Université de Guyane, Hcéres, 2022, p. 34.

professionnalisation des formations<sup>38</sup> ». Il recommande aussi la « mise en place d'une politique de la qualité de la vie étudiante, déclinée sur l'ensemble des sites, inscrite à travers des partenariats organisés, à travers un schéma directeur de la vie étudiante<sup>39</sup> ». Il apparaît donc que la présence importante des personnalités extérieures au sein du CA de l'UG, en particulier, n'a pas un effet mesurable permettant d'aboutir, sur ces différents points, à des résultats jugés par le Hcéres, dans son rapport de 2022, comme suffisamment probants. En 2024, le comité d'évaluation s'est attaché à compléter cette analyse et formuler des recommandations utiles auprès de l'université.

#### a) Les collectivités territoriales, les milieux socio-économiques et les ONR

Pour l'université, « les collectivités identifiées et leur nombre de représentants au sein du conseil (5 contre au moins 2 représentants dans le droit commun des universités) facilitent la prise en considération des problématiques structurelles inhérentes aux différentes parties du territoire<sup>40</sup> ». L'université donne à cet égard les **précisions<sup>41</sup> suivantes, qui n'emportent pas pleinement la conviction du comité d'experts** :

- « La nécessité d'améliorer les conditions d'accueil des étudiants issus de tout le territoire est un enjeu majeur sans cesse rappelé par les représentants de ces collectivités ». Le comité considère que la voix des représentants des collectivités est importante sur ce sujet, mais que rien ne démontre que sa prise en compte dépende du nombre de représentants de ces collectivités au sein du CA.
- « Un certain nombre de préconisations effectuées en séance par des personnalités extérieures se sont traduites par des actions concrètes dans la stratégie d'élaboration des formations et de structuration de la recherche à l'échelle sur site : [projet d'] ouverture d'un Ipag, [projet de] création d'un CHU, développement sur l'Ouest guyanais ». Si ces sujets ont été débattus en CA, ce qui est positif, il apparaît au comité que ces « actions concrètes » ne sont pas issues de préconisations effectuées en séance, mais plutôt de discussions menées dans divers cercles de réflexions informels, associant l'UG, sa présidence et les parties prenantes<sup>42</sup>. Les entretiens menés sur place ont mis en évidence l'importance stratégique, pour ces deux projets, d'autres lieux de discussion que le CA de l'université.

Le comité a pu vérifier lors de sa visite que les collectivités territoriales de Guyane considèrent leur participation au CA de l'université comme importante, afin de s'informer de la vie de l'établissement et de lui faire part en retour de leurs propositions.

La présence de la Collectivité territoriale de Guyane au CA est effectivement essentielle et doit être maintenue<sup>43</sup>, mais le comité s'est aussi interrogé sur la raison de sa représentation à travers deux sièges. Le comité alerte enfin sur le fait que l'UG ne pourra pas, au fur et à mesure du développement de ses implantations en Guyane, assurer la présence dans son CA de représentants de toutes les municipalités concernées.

**Le comité recommande à l'université d'explorer d'autres pistes qui permettraient de renforcer son dialogue avec les collectivités de Guyane. Il recommande aussi d'identifier des acteurs susceptibles de représenter le territoire de manière efficace et juste sans démultiplier le nombre de représentants territoriaux au sein de son CA. L'université pourrait envisager de coupler une représentation directe au CA de certaines municipalités, voire de l'association des maires de Guyane, et la mise en place d'instances de concertation sur chaque site permettant de discuter, en dehors du CA, de questions locales (projets de formation, vie étudiante) avec les parties intéressées (municipalités, associations étudiantes, milieux économiques et culturels, etc.).**

---

<sup>38</sup> Ibid., p. 24.

<sup>39</sup> Ibid., p. 31.

<sup>40</sup> RAE.

<sup>41</sup> RAE.

<sup>42</sup> RAE. L'étude des procès-verbaux du CA de 2021 à 2023 par le comité n'a pas permis de constater que les collectivités territoriales aient joué un rôle important en séance, lors de la réunion ; elles ne sont par exemple pas intervenues lors du point d'information (sans débat) portant sur le projet de CHU lors de la séance du 31 mars 2022.

<sup>43</sup> L'article L. 4433-26 du code général des collectivités territoriales confie des responsabilités particulières aux conseils régionaux des Antilles, de Guyane – il s'agit dans ce cas de la Collectivité territoriale – et de la Réunion qui établissent, « le cas échéant, sur proposition des présidents de l'université des Antilles, de l'université de la Guyane et de l'université de la Réunion, en fonction des priorités qu'ils ont définies en matière de développement économique, social et culturel, des projets de programmes de formations supérieures et d'activités de recherche universitaire. La carte de ces formations et de ces activités est arrêtée par l'État, après avis des conseils régionaux. »

L'Université de Guyane tient également à mener un dialogue de qualité avec **les milieux socio-économiques du territoire**, ce qu'on ne peut que soutenir. Ainsi, six personnalités du monde socio-économiques siègent au sein de son CA (cinq maximum dans le droit commun des universités).

Pour autant, pour le comité, ce dialogue avec les entreprises du territoire ne doit pas se limiter à la présence de leurs représentants au CA. Cette présence, pour utile qu'elle soit, ne dispense pas de s'appuyer sur d'autres dispositifs, qui n'existent pas dans l'université. **On pense ici à un conseil d'orientation stratégique, ou à une structure consultative analogue, où les membres extérieurs à l'université pourraient être majoritaires.** Dans ce type d'instance, la problématique des partenariats guyanais de l'UG et de l'ouverture de cette université à la société civile pourrait être abordée en priorité. Cette spécialisation permettrait sans doute une meilleure participation et un débat plus approfondi qu'en CA, instance qui doit aussi traiter de questions techniques relevant de la vie interne de l'université. Il serait possible dans ce type de conseil de dresser un bilan des conseils de perfectionnement des formations, autres instances permettant d'approfondir les relations entre monde académique et monde socio-économique. Les débats au sein de ce conseil d'orientation faciliteraient la définition et l'expression d'une vision globale de l'impact de l'université pour la Guyane et des évolutions à envisager, ce qui permettrait à l'UG de contribuer, par ses formations et ses recherches, au dynamisme du territoire. Les entretiens menés lors de l'évaluation ont montré l'intérêt des partenaires de l'UG pour ces pistes. Dans tous les cas de figure – maintien d'un régime dérogatoire ou application du droit commun du code de l'éducation applicable aux universités –, **le comité considère que l'UG gagnerait à mettre en place un conseil d'orientation de ce type.**

Quant à l'influence des organismes de recherche (ONR) présents en Guyane (trois représentants au CA, en dehors des collègues (b) et (d), « au moins un » dans le droit commun des universités), celle-ci s'exerce déjà, et peut logiquement continuer à s'exercer à l'avenir dans d'autres instances que le CA, dont le CAC, les commissions de la recherche et les instances du projet AIBSI.

#### b) La participation des personnalités extérieures au CA

Le tableau ci-dessous donne, sur trois années (2021, 2022 et 2023), la participation moyenne des membres de chacune des trois catégories des personnalités extérieures. Alors que 14 personnalités extérieures sont membres du CA, on constate que, en moyenne, 6,11 d'entre elles ont effectivement siégé lors des 17 séances organisées ces trois dernières années. En tenant compte des procurations (36 pour 17 séances, soit une moyenne de 2,12 par séance), on arrive à 8,23 par séance. Cela n'a pas empêché, comme le constate à juste titre l'université, que le quorum ait « toujours été atteint<sup>44</sup> ».

<b>Personnalités extérieures physiquement présentes (moyenne)</b>	Organismes de recherche (3 sièges)	Collectivités territoriales (5 sièges)	Monde socio-économique (6 sièges)
2021 (6 séances)	1,8/3	1,33/5	2,5/6
2022 (5 séances)	1,4/3	1,83/5	2,6/6
2023 (6 séances)	2,16/3	1,83/5	2,5/6

Parmi les raisons qui peuvent expliquer le niveau d'absentéisme, la présidence de l'université a signalé lors des entretiens avec le comité d'experts, certainement à juste titre, que les discussions sur certains dossiers techniques, comme l'attribution des primes aux personnels de l'université, intéressaient peu les personnalités extérieures. Cet indicateur interroge le comité d'évaluation sur le fait que la représentation au sein du CA soit le moyen le plus pertinent d'assurer le lien de l'université avec son territoire, pour l'avenir.

**Le comité recommande d'élargir les lieux de discussions avec les personnalités extérieures, en leur donnant un espace privilégié et adapté plus favorable pour assurer leur présence effective, afin d'engager des discussions**

<sup>44</sup> Sur les quatre séances du CA en 2023, en moyenne, 7,25 des 10 membres issus des collègues (a) à (f) (collèges élus, hors usagers) sont physiquement présents (les absents ayant presque tous donné des procurations). Les étudiants sont moins présents : en moyenne 0,75 pour 2 sièges en 2023.

autour des sujets stratégiques. Ainsi, le comité préconise la mise en place d'un conseil d'orientation stratégique, jouant un rôle important de conseil auprès de la gouvernance de l'université.

### 3 / Un CA dont le fonctionnement gagnerait à évoluer pour renforcer sa légitimité

L'université explique qu'à ce jour, « ni les délibérations adoptées, ni leur mise en œuvre n'ont été remises en question par la communauté universitaire », ce que les entretiens menés sur place ont confirmé. Selon le comité, ce bilan positif de dix ans de dérogations n'est cependant pas suffisant pour garantir que le système soit adapté à une université qui n'est plus dans une phase d'installation, mais dans une période de consolidation et de développement, ce qui peut nécessiter des arbitrages délicats, tant en recherche qu'en formation. **L'enjeu, plus généralement, est double : il s'agit d'une part de s'assurer que le système de représentation au sein du CA soit de nature à durablement garantir la légitimité des décisions de cette instance, pour les personnels, les étudiants et les partenaires de l'université ; d'autre part, que les décisions soient prises par des personnes présentes physiquement, donc capables de participer aux débats, pleinement informées sur les sujets abordés, en évitant que le quorum de cette instance soit atteint trop souvent grâce à des procurations.**

Les trois pistes d'amélioration du fonctionnement du conseil d'administration proposées par l'UG dans le RAE sont intéressantes<sup>45</sup>, notamment celle qui porte sur la mise en place de formations et d'actions de sensibilisation pour ses membres. On devrait pouvoir ainsi pallier dans une bonne mesure le manque d'expérience de certains membres afin de les porter au niveau de technicité pour comprendre les sujets abordés en séance. Ces initiatives pourraient aussi permettre de remédier à la trop faible participation des élus étudiants et des membres extérieurs. **Le comité recommande à l'université de préciser ses objectifs en la matière (publics visés, type de formation) et de s'engager au plus vite dans ces actions, sans attendre ses nouveaux statuts.**

**Quelle que soit la formule retenue pour le futur statut de l'université, le comité recommande une réforme du fonctionnement du CA, portant en particulier sur la formation des élus, de façon à gagner en transparence et à aller vers une meilleure appropriation des décisions par l'ensemble des personnels de l'université et par les partenaires.**

**Référence 2 : L'établissement tire un bilan étayé du fonctionnement dérogatoire de son conseil académique, ce qui lui permet d'envisager son évolution sur des bases appropriées.**

Le comité s'est employé dans cette évaluation à étudier le bilan des neuf années de fonctionnement et de composition dérogatoire du CAc, et ses évolutions, avec l'apparition plus récente d'une CR et d'une CFVU consultatives. Il a également étudié les différents scénarios d'évolution, dont celui qu'envisage l'UG, qui modifie à la fois la composition du CAc, le rôle consultatif des commissions, et le régime encadrant la présidence du conseil académique.

### 4 / Une composition dérogatoire du conseil académique qui ne résout pas tous les problèmes

La composition du CAc définie dans le décret de création de l'UG déroge au droit commun des universités, en ce qu'elle comporte 26 membres (16 membres élus et 10 personnalités extérieures) au lieu d'un minimum de 40 (cf. tableau ci-dessous, produit par l'UG) et une proportion plus élevée de personnalités extérieures.

Pour éviter « l'entre soi » et favoriser les échanges intégrant des problématiques liées au territoire, l'UG propose de maintenir un statut dérogatoire, tout en se rapprochant du droit commun. Sa proposition est d'augmenter de quatre unités le nombre d'enseignants-chercheurs élus (deux PU ou assimilés et deux MCF ou assimilés supplémentaires) et d'attribuer deux des six sièges réservés aux usagers à des doctorants. Elle n'envisage pas de changer la représentation des personnalités extérieures, maintenue à dix sièges, toujours supérieure aux

---

<sup>45</sup> Ces pistes portent sur : 1) la mise en place d'actions de formation et de sensibilisation ; 2) l'amélioration de l'information sur les résultats et l'impact des délibérations ; 3) l'évaluation régulière du fonctionnement du CA.

dispositions du droit commun des universités bien qu'en légère baisse relative (33 % des sièges contre 38 % dans la situation actuelle).

UG (état en 2023)		DROIT COMMUN			PROPOSITION UG	
MEMBRES ÉLUS						
16	2 PU ou assimilés	40 à 80	CR (20 à 40 membres)	CFVU (20 à 40 membres)	20	Augmentation du nombre d'enseignants-chercheurs (+4)
	2 MCF ou assimilés		60 à 80% personnel	75 à 80% d'EC et enseignants + usagers à part égale pour chaque catégorie		
	2 autres enseignants (hors PU et MCF)		10 à 15 % de doctorants			
	2 docteurs		(cf. ci-dessus)	10 à 15 % de Biatss		
	6 usagers					
	2 Biatss					
PERSONNALITÉS EXTÉRIEURES						
10	6 représentants des OR		10 à 30 % et notamment chercheurs et EC d'autres établissements	10 à 15% dont au moins 1 représentant des établissements d'enseignement secondaire	10	Pas de changement de la composition actuelle
	4 personnalités du monde socio-économique dont 1 représentant du secondaire					

Figure 2 - Composition comparée du CAC entre régime dérogatoire et droit commun réalisée par l'Université de Guyane - Source : ANNEXE 1 Courrier de l'UG à la DGESIP, juillet 2023.

Selon le RAE de l'UG, les dispositions actuelles relatives à la composition du conseil académique (61 % élus au lieu d'un minimum de 77 % dans le droit commun) ont à la fois permis de pallier la faiblesse des effectifs des enseignants-chercheurs et de répondre aux objectifs liés à une « plus forte implication des partenaires de l'université en lien avec les besoins du territoire ». Elles ont permis une richesse et une qualité des débats liés à la pédagogie et à la recherche et l'émergence de nouveaux partenariats (projet AIBSI dans le cadre du PIA4, convention CNES-UG, etc.), grâce à la proportion élevée des représentants des organismes de recherche (23 % au lieu de 15 % au plus dans le droit commun) et de personnalités du monde socio-économique (15 % contre 5 % en moyenne dans le droit commun). La quasi-totalité des sièges des membres élus a été pourvue, le quorum a toujours été atteint et des consensus voient le jour.

L'analyse par le comité des procès-verbaux des réunions du CAC et des deux commissions consultatives (Commission Recherche et CFVU) révèle un bilan plus nuancé et une réalité hétérogène : en moyenne, sur les 12 séances du CAC qui se sont tenues depuis 2022, le taux de présence des représentants des organismes de recherche est de 66 % (78 % en tenant compte des procurations), tandis que celui des personnalités extérieures est de 55 % (69 % en tenant compte des procurations). Les débats au sein du CAC ne prennent pas la même intensité que lors des réunions des CR et CFVU et une immense majorité des décisions y sont prises à l'unanimité, sans que s'y expriment des désaccords majeurs. Les procès-verbaux<sup>46</sup> des réunions des CR et CFVU rendent compte de débats beaucoup plus nourris (cf. section suivante). **Cette analyse confirme le risque relevé dans le précédent rapport du Hcéres, et confirmé par l'établissement dans son RAE, qu'il puisse y avoir des redondances et une fatigue, en raison de la multiplicité des instances dans lesquelles siègent les organismes et les autres personnalités extérieures.**

<sup>46</sup> Ces procès-verbaux ne mentionnent pas toujours les listes des présents, absents ou représentés, ce qui empêche de produire des statistiques comparables à celle que l'on vient de donner sur la participation au CAC.

Au vu de cette situation, le comité d'experts souhaite indiquer deux points qui requièrent une attention particulière.

Le premier est lié à l'un des enjeux majeurs du projet d'établissement, qui articule deux ambitions : veiller d'une part à l'ancrage territorial de l'université au service des acteurs de la Guyane, en lien avec le marché du travail ; accroître d'autre part le rayonnement de l'UG à l'international, lequel est fondé sur l'attractivité d'une recherche d'excellence sur les problématiques amazoniennes, grâce à la présence affirmée des organismes nationaux et à la position particulière de l'UG, qui est l'unique université européenne sur le continent sud-américain. Pour éviter que ces deux ambitions ne deviennent contradictoires, le comité invite à porter la plus grande attention à leur articulation, dès lors qu'il s'agit de mobiliser ou d'allouer des ressources, qu'elles soient humaines ou budgétaires. Le risque de tension entre ces deux ambitions et entre les objectifs de recherche et d'enseignement peut devenir majeur si le CA, voire le CAC, ne définissent pas des cadrages explicites s'imposant à la CR et à la CFVU<sup>47</sup>. **Dans un tel contexte, la place importante accordée à des personnalités extérieures, dont certaines peuvent être plus sensibles à l'une des deux ambitions au détriment de l'autre, peut accentuer cette tension.**

Le deuxième point concerne plus spécifiquement la composition et le fonctionnement du CAC. **Dans ce cas, et plus qu'il ne l'est pour le CA, le comité est sensible à la demande de dérogation liée à l'effectif enseignant** en raison de la petite taille du corps académique<sup>48</sup>. Compte tenu de l'importance croissante des effectifs doctoraux, le comité est favorable à la proposition de créer un collège pour les doctorants, ce qui est à rapprocher de la disposition prévue dans le droit commun des universités pour la commission de la recherche (2° de l'art. L. 712-5 du code de l'éducation).

Par ailleurs, le comité recommande que soient prises en compte les conséquences que l'existence d'implantations dans des sites éloignés de Cayenne peut avoir en termes de participation aux réunions de certains membres des instances de l'université. Ce problème pourrait se résoudre en mettant en place **des outils garantissant une participation virtuelle sécurisée des membres du CAC**<sup>49</sup>. Ceci pourrait aussi être utile pour d'autres instances, dont le CA.

## 5 / Des rôles consultatifs et délibératifs des commissions à affiner

Alors qu'elles n'étaient pas prévues à la création de l'UG, la CR et la CFVU ont été mises en place en 2017 à titre expérimental pour un an. Elles ont été maintenues après une évaluation positive et leurs attributions, comme leur composition, ont été décrites dans les statuts de l'UG (articles 16-1 et 16-2) révisés en 2021. Elles permettent d'organiser les consultations préparatoires aux travaux du CAC, en assurant la concertation préalable des acteurs concernés et en renforçant transparence et collégialité. Les ordres du jour sont élaborés conjointement par les présidents des différentes instances, et les deux instances consultatives se prononcent essentiellement sur les modalités de mise en œuvre des objectifs opérationnels.

**L'enjeu est aujourd'hui d'améliorer l'articulation entre le CAC et les deux instances consultatives. Cette bonne articulation serait un enjeu encore plus important si ces instances devaient devenir délibératives.** L'université privilégie en effet un scénario présenté comme un processus d'adaptation fondé sur l'expérimentation du statut dérogatoire consacrant d'une part la reconnaissance de la capacité délibérative de la CR et de la CFVU pour éviter les risques de surcharge et de redondance, tout en consolidant le CAC plénier ; et présentant d'autre

---

<sup>47</sup> Pour les universités, l'article L. 712-6-1 (1° du I et II) du code de l'éducation prévoit des cadrages émanant du conseil d'administration. Ces dispositions législatives s'appliquent dès à présent à l'Université de Guyane.

<sup>48</sup> S'agissant du CAC, le droit commun des universités requiert la présence d'au moins 6 PU dans la CR et 4 PU dans la CFVU, alors qu'il suffit de 4 PU pour le CA. On notera que les compositions et les missions des CAC des universités de Nouvelle-Calédonie et de Polynésie française sont conformes au droit commun des universités.

<sup>49</sup> L'article 29 des statuts de l'université prévoient cette possibilité. L'université explique dans le RAE que « la possibilité de réunion par visioconférence, qui a déjà été expérimentée, demeure problématique et se traduit à la longue par un désintérêt des personnes concernées ». Ce constat est mentionné dans le passage du RAE concernant la présence au sein du CAC d'enseignants-chercheurs d'autres établissements d'enseignement supérieur. Il n'y a pas lieu de penser que ce désintérêt puisse aussi jouer dans le cas évoqué ici.

part une évolution de la composition du CAC comme rappelé ci-dessus (4 enseignants-chercheurs élus supplémentaires, dont 2 PU ou assimilés et 2 MCF ou assimilés, et attribution de 2 des 6 sièges des usagers à des doctorants). Le comité a réalisé une analyse des différents scénarios étudiés par l'université, de leurs avantages et inconvénients (cf. annexe 2 du présent rapport). **La partie suivante se concentre sur le scénario privilégié par l'université.**

#### a) La capacité délibérative de la CR et de la CFVU

**L'attribution d'une capacité délibérative à la CR et à la CFVU** nécessite de définir avec précision les instances (CR, CFVU, CAC, CA) chargées de prendre les décisions, et leur articulation. Le comité a constaté lors de la visite qu'il existait encore une hésitation sur les rôles que l'université entendait donner à ces deux conseils, par rapport au CAC. **Le comité invite à définir très clairement ce qui relève du délibératif et du consultatif**<sup>50</sup>. Il existe en effet, en cas de désaccord, un risque de tension entre instances si leurs mandats délibératifs respectifs se recouvrent. À l'heure actuelle, la CR et la CFVU élaborent des propositions (parfois indûment dénommées décisions, parfois soumises à vote au sein de ces commissions) pour examen par le CAC. L'évolution proposée par l'université, qui va dans le sens de la reconnaissance du rôle délibératif de ces deux instances, invite à revoir de manière précise ce qui relève de la concertation, de l'avis et de la décision dans chacune d'entre elles, et la manière dont sont instruits les dossiers lorsque les instances sont plusieurs à les examiner pour éviter les risques de chronophagie, de redondance et de tensions possibles. Or l'université a principalement réfléchi au sujet en termes d'évolution de la composition de ces instances, moins en termes de fonctionnement et d'articulation avec le CAC. **Le comité considère que la proposition de l'université ne peut se réduire à revoir la composition de la CR et de la CFVU et qu'il est nécessaire d'en préciser le fonctionnement général pour garantir une chaîne de décision cohérente.**

Il s'agira ensuite de réfléchir à une composition en adéquation avec ces attentes. Ainsi, la participation des responsables des services de l'université (qui peut s'entendre dès lors qu'il s'agit d'instruire les dossiers dans les CR et CFVU, de consulter et de renforcer la transparence et le portage collectif) devient problématique s'il s'agit d'attribuer des moyens, du fait du risque de conflit d'intérêts.

#### b) Les différentes configurations de ces deux instances

L'UG propose des **configurations variables, parfois restreinte, parfois élargie, pour chacune des commissions CR et CFVU**. Pour la CR, prenant acte de la disparition du GIS Irista devenu inactif, la configuration élargie vise essentiellement à structurer un espace de débat sur la politique scientifique de site, en tirant parti de la présence de la plupart des acteurs académiques concernés. Se pose alors la question de l'articulation de cette CR en format élargi avec les instances de pilotage et de conseil du nouveau projet AIBSI (décrit précédemment), tant les objectifs, objets et acteurs sont similaires.

Le comité a entendu différentes formules durant la visite, autour de deux à trois formats en cours de réflexion pour la commission recherche : un format au périmètre de l'établissement, pour l'instruction des dossiers qui concernent exclusivement l'université de Guyane, un format élargi à l'échelle du conseil scientifique d'AIBSI, voire un format en charge de la « gouvernance de la recherche du site ». Le comité reconnaît qu'une configuration de type « CR élargie » est pertinente pour piloter la politique de recherche aux dimensions du site ; il note aussi que toutes les parties prenantes considèrent qu'il est légitime que l'UG pilote cette politique, ce qu'il encourage. Néanmoins il n'a pas eu l'impression que la réflexion engagée autour des divers formats de la CR ait été achevée : il reste à préciser en quoi le format à l'échelle du conseil scientifique d'AIBSI est différent de la formation élargie aux parties prenantes de la politique de recherche du site, et lui est complémentaire, et comment se fait l'articulation avec les instances de pilotage du projet AIBSI lui-même. **Le comité recommande donc d'explicitier le statut et les règles de fonctionnement de la CR dans l'une et l'autre de ses possibles configurations**, en fonction des objectifs que l'université entend leur donner.

---

<sup>50</sup> L'article L. 712-6-1 du code de l'éducation, relatif aux attributions respectives du Conseil académique et de ses deux commissions (CR et CFVU), fixe ces répartitions en utilisant, suivant les cas, les expressions « est consultée », « adopte », « répartit », « peut émettre des vœux », « propose », « est l'organe compétent », ce qui permet de distinguer ce qui relève du consultatif et du délibératif. Il est essentiel que statuts de l'université soient rédigés le même souci de précision. Ce n'est pas le cas dans les documents fournis par l'université. En particulier le tableau sur la « répartition entre les différentes instances du conseil académique » de l'UG reprend une partie des expressions du code de l'éducation, mais en ayant supprimé tous ces verbes d'action.

De même, pour ce qui concerne la CFVU, l'établissement a pour projet de distinguer ce qui relèverait des affaires internes, traitées par la CFVU elle-même, des aspects relevant de la politique de site en matière de formation et de vie étudiante, qui seraient instruits par une deuxième instance, le Collège. Ce dernier existe déjà dans les statuts de l'université : il y est décrit comme une « instance transversale et de consultation d'orientation stratégique » regroupant les composantes de formation et de recherche. Le comité, là encore, n'a pas recueilli suffisamment d'éléments – autres que des propos tenus lors de la visite – lui permettant de proposer une analyse sur l'évolution du Collège vers le rôle d'instance contribuant au pilotage de la politique de site en matière de formation et de vie étudiante (sa composition et ses attributions étaient encore exclusivement internes au moment de la visite). Selon le comité, il conviendrait de **préciser et de justifier ce que sont, en fonction des sujets, les attributions consultatives et délibératives respectives et les circuits d'avis et de décision de la CFVU et du Collège**, sans se contenter de dire que le premier format est réservé aux affaires internes et le second à la politique de formation du site.

## 6 / Une souplesse à instaurer pour la présidence du CAc

Concernant la présidence du CAc, de la CR et de la CFVU, le droit commun indique : « Les statuts de l'université prévoient les modalités de désignation du président du conseil académique, qui peut être le président du conseil d'administration de l'université, ainsi que de son vice-président étudiant. Le président du conseil académique, dont le mandat expire à l'échéance du mandat des représentants élus des personnels du conseil académique, préside la commission de la formation et de la vie universitaire et la commission de la recherche. » (Article L712-4). En la matière, le comité constate une asymétrie pour les présidences du CAc, de la CR et de la CFVU, sans pouvoir en saisir les raisons : la présidence du CAc est nécessairement assurée par une personnalité extérieure selon le régime dérogatoire, et cela n'est pas le cas en pratique de la CR et de la CFVU.

La présidence du CAc par une personnalité extérieure peut être justifiée par la volonté d'affirmation d'une politique pédagogique et scientifique en lien étroit avec les besoins du territoire et de la société civile et un souhait de sérénité dans les débats. Dans sa lettre à la DGESIP en juillet dernier, l'UG sollicitait le retour à une souplesse sur ce sujet, à travers la « transformation de cette obligation en simple faculté ». **Le comité d'évaluation, qui n'a pas été convaincu par la nécessité de réserver la présidence du CAc à une personnalité extérieure, soutient cette demande de l'UG afin que l'université ait la possibilité de décider de la solution qu'elle considère comme la plus pertinente.**

**Référence 3 : L'établissement dispose de règles électorales internes adaptées à sa structure et à son périmètre scientifique.**

## 7 / En matière électorale, une approche de la représentation des secteurs à différencier entre le CA et le CAc

Une des questions qui se posent en matière électorale est l'application, totale ou partielle, de la règle qui porte sur la représentation des secteurs de formation pour les élections au conseil d'administration des EPSCP (art. L. 719-1 et D. 719-22 du code de l'éducation).

Le décret de 2014, qui déroge sur ce point à la règle générale, ne comporte aucune obligation de représentation de secteurs pour le CA de l'UG. L'université ne souhaite pas maintenir ici le *statu quo*. Elle a en effet constaté des « dérives<sup>51</sup> » avec la présentation de listes monodisciplinaires (dans le collège des professeurs) ou réduites au périmètre d'une composante (dans le collège des usagers). Elle argumente avec justesse sur les risques de « revendications catégorielles » et de « manque de prise en compte des problématiques de l'ensemble de la communauté » que pourrait courir l'université en cas de surreprésentation d'une discipline au sein des conseils.

L'université ne mentionne pas dans le RAE la différence qui existe, à ce sujet, dans le code de l'éducation entre les élections au conseil d'administration et au conseil académique, laissant penser que le droit commun doit

---

<sup>51</sup> RAE.



conduire à la même règle de sectorisation pour ces deux conseils. Pourtant, il n'existe pas de prescription sur le nombre de secteurs à représenter au CAc : d'après l'article L. 712-4 du code de l'éducation, qui ne s'applique pas actuellement à l'UG (art. 6 II 1<sup>er</sup> du décret de 2014), les statuts d'une université prévoient « les conditions dans lesquelles est assurée, au sein de la commission de la formation et de la vie universitaire et de la commission de la recherche, la représentation des quatre grands secteurs de formation enseignés dans l'université concernée, à savoir les disciplines juridiques, économiques et de gestion, les lettres et sciences humaines et sociales, les sciences et technologies et les disciplines de santé ».

#### a) Conseil d'administration et sectorisation

L'université souhaite pouvoir appliquer une règle de sectorisation atténuée au CA afin de limiter les risques mentionnés plus haut. Elle demande que ces listes représentent au moins deux des quatre secteurs de formation, alors que le droit commun conduirait à exiger que ces listes représentent trois des quatre secteurs de formation. Dans son argumentation<sup>52</sup>, l'université s'appuie exclusivement sur le faible nombre de professeurs<sup>53</sup> (nombre total, nombre par grands secteurs).

L'approche de l'université, pour légitime qu'elle soit, appelle les réserves suivantes du comité :

- D'une part, l'argumentation de l'université repose sur le fait qu'il lui faudrait appliquer la même règle pour tous les conseils centraux : CA, CAc et éventuelles commissions du CAc (CR, CVFU). Pourtant, comme on l'a déjà signalé, rien dans le code de l'éducation n'oblige à cette uniformité.
- D'autre part, l'université ne tient pas compte dans les chiffres qu'elle donne pour les professeurs, des autres personnels, certes en nombre restreint, qui pourraient relever des collèges (a) et (c) : les chercheurs des collèges (b) (deux électeurs) et (d) (12 électeurs) actuels, si les statuts étaient modifiés sur ce point.
- Enfin, et surtout, l'université ajoute qu'en « imposant une sectorisation dans des disciplines ne comportant que deux PU<sup>54</sup>, [...] cela aurait pour conséquence soit de contraindre des personnes à se présenter contre leur souhait soit d'empêcher l'exercice de la démocratie universitaire du fait de l'impossibilité de constituer une liste<sup>55</sup> ». Dans la sectorisation de droit commun des EPSCP, même si aucun des deux professeurs du secteur des sciences juridiques, économiques et de gestion ne voulait figurer sur une liste se présentant au CA, cette situation n'empêcherait pas la constitution de plusieurs listes, puisqu'on compte dès à présent entre 4 et 13 professeurs dans chacun des trois autres secteurs de formation (selon les chiffres de l'université).

S'il est clair qu'il serait plus facile de constituer des listes avec une sectorisation limitée plutôt qu'avec une sectorisation relevant du droit commun des EPSCP, **le comité ne peut conclure, comme l'université, que « le maintien de dérogation paraît donc impératif »**. Les collèges (a) et (b) d'une part, et (c) et (d) d'autre part, pourraient être fusionnés, comme on l'a déjà suggéré dans ce rapport, ce qui permettrait d'atténuer le problème. De plus, au vu des déséquilibres entre secteurs (en 2022, 13 électeurs sur 20 relevaient du secteur santé<sup>56</sup>), le comité voit un risque à la demande de l'établissement : il craint que si la sectorisation était limitée à deux secteurs et si le nombre de membres du collège a) se maintenait à 3, il ne soit facile de mettre en place une tactique de présentation de plusieurs listes assurant presque sûrement l'élection de deux, voire trois professeurs venant de ce seul secteur. **Le comité considère donc qu'il n'y a pas lieu d'appliquer une règle de sectorisation trop restrictive.**

#### b) Conseil académique et sectorisation

Comme nous l'avons évoqué, le droit commun des universités ne fixe pas de règles précises en matière de sectorisation au CAc. Il est possible de présenter des règles de sectorisation adaptées aux choix de l'université

---

<sup>52</sup> RAE.

<sup>53</sup> On a déjà signalé que les données de la DGRH du ministère ne tiennent pas compte des PU-PH, alors que l'université considère que 13 PU-PH sont électeurs et éligibles. De façon plus générale, l'université n'a pas fourni au comité le détail des données chiffrées par corps (professeurs des universités et assimilés, maîtres de conférences et assimilés, notamment) et leur évolution dans le temps, malgré les demandes répétées du Hcéres. L'analyse faite ici repose sur les chiffres fournis par l'université dans le RAE, qui ne portent que sur les professeurs des universités (pour rappel, selon les chiffres fournis dans l'université dans le RAE : 2 PU dans les disciplines juridiques, économiques et de gestion ; 4 PU et un en attente de nomination en lettres et sciences humaines ; 4 PU et 2 en attente de nomination en sciences et technologies ; 13 PU-PH en disciplines de santé).

<sup>54</sup> C'est le cas actuellement des sciences juridiques, économiques et de gestion (source : RAE).

<sup>55</sup> RAE.

<sup>56</sup> Chiffre donné par l'université (RAE).

après la période d'expérimentation (présence ou pas des deux commissions CR et CVFU, taille de ces éventuelles commissions, définition des collèges), quelle que soit la solution juridique retenue.

Les variantes sont trop nombreuses pour être examinées dans le détail. L'essentiel à retenir est que, **si elle devait appliquer le droit commun, l'université disposerait de la souplesse nécessaire pour tenir compte des besoins qu'elle a exprimés**. En particulier, elle pourrait ainsi, sans avoir à demander des dérogations, décider de procéder à des élections au conseil académique sur la base d'une sectorisation limitée qu'il lui appartiendrait de définir dans le cadre de son autonomie statutaire.

**Afin de garder de la souplesse en ce qui concerne la sectorisation du CAc et de préserver des évolutions possibles pour l'université, le comité recommande de ne pas figer la sectorisation du CAc dans un éventuel décret statutaire.**

On notera que, dans le droit commun des EPSCP (article D719-6 du code de l'éducation), les personnels habilités à diriger des recherches qui ne relèvent pas de la catégorie des professeurs et assimilés constituent un collège spécifique. Le RAE ne fait pas mention du nombre de ces personnes dont l'université ne semble pas considérer le suivi comme un sujet pour les réflexions en matière de gouvernance. **De manière générale, le comité recommande à l'université, dans le cadre de l'évaluation régulière de ses instances qu'elle prévoit de mettre en place selon le RAE, de porter une attention particulière à la consolidation des données relatives aux différents collèges électoraux de ses instances.**

## 8 / La prime majoritaire en débat

Le code de l'éducation (art. L 719-1) prévoit que « pour les élections des représentants des enseignants-chercheurs et des personnels assimilés au conseil d'administration de l'université, il est attribué dans chacun des collèges deux sièges à la liste qui a obtenu le plus de voix. Les autres sièges sont répartis entre toutes les listes. Toutefois, les listes qui n'ont pas obtenu un nombre de suffrages au moins égal à 10 % des suffrages exprimés ne sont pas admises à la répartition des sièges ».

L'université ne souhaite pas que soit installée la prime en faveur de la liste arrivée en tête. Son argumentation repose sur le fait que les élus dans chaque collège électoral sont trop peu nombreux (entre un et trois sièges) pour appliquer la réglementation générale. **Du point de vue du comité, cette dérogation est évidemment nécessaire si l'on en reste à ce nombre de sièges**. Si le code de l'éducation prévoit pour les universités à la fois une prime de deux sièges pour la liste majoritaire (et une répartition des sièges au plus fort reste), c'est parce qu'il prévoit un nombre d'élus supérieur ou égal à quatre pour chacun des collèges électoraux des enseignants-chercheurs et assimilés.

L'UG n'a pas présenté d'hypothèse avec un conseil d'administration comportant un plus grand nombre d'élus de chaque collège. Elle n'aborde donc pas dans le RAE l'intérêt éventuel de la prime majoritaire pour les collèges devant élire 4 représentants ou plus. La présidence de l'université, interrogée sur ce point lors d'un entretien, a dit vouloir éviter, dans ce cas aussi, l'application de la prime majoritaire. Elle souhaite en effet que, si trois ou quatre listes se présentent, chacune d'entre elles puisse avoir une chance d'avoir un élu au moins, ce qui assurerait une bonne représentation de chaque sensibilité. Cet argument de nature démocratique doit être mis en balance avec la nécessité de pouvoir constituer au sein du conseil d'administration, une majorité capable de mener une politique cohérente. Dans le droit commun des universités, avec une majorité d'élus, la prime majoritaire a été conçue pour limiter les effets d'une grande dispersion électorale qui pourrait mettre en péril la bonne gouvernance de l'établissement. Dans le système actuel, la présence d'une moitié de membres non élus peut apporter une garantie de stabilité : cet argument, évoqué par la présidence de l'université, justifie en partie l'absence actuelle de prime majoritaire.

**Dans le cadre de la composition actuelle du CA au sein duquel une forte représentation extérieure assure une forme de stabilité, le comité estime que la dérogation concernant l'absence de prime majoritaire est recevable. En revanche, si une évolution de la composition du CA était décidée avec une augmentation du nombre des membres élus par les personnels de l'établissement, le comité estime que l'existence d'une prime majoritaire serait alors justifiée.**

## 9 / Une possibilité dérogatoire de siéger dans plusieurs conseils qui peut valablement être revue en 2024

Le décret de création de l'UG a prévu qu'une même personne puisse siéger à la fois au CA et au CAc, ce qui déroge au droit commun (art. L 719-1 : « À l'exception du président, nul ne peut siéger dans plus d'un conseil de l'université »). L'UG explique cette dérogation par le faible effectif des professeurs lors de la promulgation du décret en 2014. Elle signale aussi qu'elle a été très peu appliquée depuis lors<sup>57</sup>. Tenant compte de la progression de ces effectifs, **elle n'en souhaite pas le maintien pour les élus et le comité ne peut que lui donner raison.**

L'université souhaite toutefois conserver une dérogation pour ce qui concerne les **personnalités extérieures**. L'argument donné dans le RAE est que « le CNES a utilisé cette possibilité sur deux mandatures ». Le comité estime qu'il ne s'agit pas d'un argument suffisant : il semble que le CNES, au vu de sa forte présence en Guyane, ait la capacité de désigner deux personnes différentes. De plus, le comité rappelle que cela est aussi lié au fait que l'UG souhaite une présence dans ses conseils d'un grand nombre de personnalités extérieures afin de prendre en compte les besoins spécifiques du territoire, possibilité elle-même dérogatoire. Il serait dès lors logique, pour renforcer la diversité de ces représentations extérieures, d'éviter que la même personne puisse siéger à la fois au CA et au CAc.

**En conclusion, le comité n'a pas identifié de raison justifiant de conserver une disposition dérogatoire sur ce sujet.**

---

<sup>57</sup> L'université mentionne deux cas : un PU pendant la première mandature, le CNES pendant deux mandatures.

## Conclusion du domaine « gouvernance de l'établissement »

### a) Forces

- Les statuts fixés par décret en 2014 ont permis l'installation et le développement de l'Université de Guyane.
- Les séances des conseils statutaires (CA et CAc) se tiennent dans une ambiance sereine et se concluent par des décisions le plus souvent consensuelles.
- Les décisions prises par ces instances sont considérées comme légitimes au sein de l'Université de Guyane.
- Les partenaires de l'Université de Guyane (organismes de recherche, entreprises et monde socio-économique, collectivités locales) montrent tous un grand intérêt pour les projets de l'UG et souhaitent être associés à la définition de la stratégie de l'université. Ils reconnaissent la légitimité et la capacité de l'UG à piloter une politique de site.

### b) Faiblesses

- L'université n'a pas mené un débat approfondi, en s'appuyant par exemple sur une commission ad hoc, à propos des enjeux statutaires liés à la sortie de l'expérimentation, et n'a pas suffisamment mis en balance les inconvénients et les avantages qu'apporterait le maintien de ses dérogations.
- La composition actuelle du CA, au sein duquel les personnalités extérieures occupent une place considérable, fait l'objet de contestations internes qui, sans être très vives, n'en sont pas moins réelles, ce que l'université n'a pas pris en compte dans sa demande de révision des statuts.
- Les attributions actuelles des instances académiques (délibérative pour le CAc, consultatives pour la CR et la CFVU) conduisent à de trop nombreuses réunions sur les mêmes sujets, sans que l'on sache exactement toujours ce qui relève de la concertation préalable, des avis consultatifs visant à éclairer de futures décisions et des délibérations finales. Dans le scénario d'évolution avancé par l'université, les attributions respectives de ces instances ne sont pas clairement définies.
- Les personnalités extérieures sont assez souvent absentes lors des réunions des instances (CA et CAc). Il en est de même des élus représentant les étudiants au CA.

### c) Recommandations

- Définir avec précision dans les statuts les attributions des instances, et leur articulation, avant d'en fixer la composition.
- Quel que soit le scénario adopté à l'avenir pour le CAc et le CA, et comme cela avait déjà été suggéré à l'issue de l'évaluation de l'UG en 2022, « repenser l'organisation du travail et des débats afin de prévenir une saturation des échanges et un circuit de validation hésitant ». Le comité recommande à cet égard de préciser les circuits d'instruction des dossiers en visant la transparence et l'efficacité, tout en limitant la redondance entre les diverses instances et le risque de fatigue qui pourrait guetter leurs membres. Il invite également l'université à préciser rapidement l'articulation entre ces instances et entre les divers processus consultatifs et délibératifs, de façon à garantir leur complémentarité, y compris en format élargi au pilotage de la politique de site.
- Quelle que soit la solution retenue, mettre en place des mécanismes qui, au-delà de la présence au sein du CA, permettent à l'établissement d'associer étroitement ses principaux partenaires – organismes de recherche, représentants du monde socio-économique et des collectivités locales – à la définition de sa stratégie. La mise en place d'un conseil d'orientation stratégique pourrait répondre en partie à cet objectif, de manière plus efficace que la multiplication des sièges attribués aux personnalités extérieures au sein du CA.
- En s'appuyant sur l'expérience acquise depuis dix ans, fixer les règles de fonctionnement du CAc et de ses commissions dans les statuts de l'université et son règlement intérieur en donnant plus de souplesse aux modalités de désignation du président du CAc et en précisant la façon dont les grands secteurs de formation doivent y être représentés.
- Renforcer la capacité de réflexion du CAc, en lien avec le cadrage stratégique du CA, afin qu'il puisse aider, par ses avis et ses analyses, à articuler les ambitions d'un ancrage territorial au service des acteurs de la Guyane et d'un rayonnement à l'international.

- Suivre plus rigoureusement les effectifs des différents collèges et prendre en compte l'évolution présente et future des effectifs de l'université (personnels et étudiants) dans les réflexions sur les statuts, en lien avec la démographie de la Guyane. Une partie importante des statuts devrait pouvoir être modifiée par l'université elle-même, après qu'elle ait jugé ces modifications indispensables pour tenir compte des changements advenus.

# Capacité de pilotage de l'établissement

**Référence 4 : L'établissement a conçu un dispositif structuré de suivi et de mise en œuvre des recommandations de sa précédente évaluation.**

Le rapport d'évaluation de l'Université de Guyane, publié en 2022 par le Hcéres, et envoyé à l'établissement dans les derniers mois de l'année 2022, comportait **huit recommandations principales** en conclusion du rapport. Celles-ci étaient complétées et détaillées à travers 51 propositions d'amélioration intégrées dans le corps du rapport. Le délai relativement court entre la réception du rapport de 2022 et la venue du comité d'évaluation de la sortie d'expérimentation en janvier 2024 **ne permet pas d'établir un bilan exhaustif de la mise en œuvre des recommandations**, mais **le comité a pu vérifier que l'université est entrée dans un processus de structuration interne lui permettant à la fois de prendre en compte les attentes et de commencer à y répondre**, processus retranscrit sincèrement dans le RAE fourni par l'université.

## 1 / Des recommandations du Hcéres acceptées par l'établissement et des priorités à définir pour leur mise en œuvre

**Le rapport d'évaluation de 2022 a été diffusé aux membres du CA, du CAC, envoyé à tous les personnels de l'UG** par le biais des listes de diffusion électronique existantes et publié sur le site internet de l'université. L'équipe de gouvernance en fonction jusqu'à fin 2022 a laissé le directeur général des services (DGS) se saisir des points d'amélioration qui concernaient directement ses services<sup>58</sup>. Certaines recommandations ont donc commencé à être traitées fin 2022.

**La nouvelle équipe présidentielle, élue en janvier 2023, s'est pleinement saisie du rapport 2022**, notamment pour l'élaboration du projet stratégique 2024-2027, du contrat pluriannuel de l'université de Guyane 2022-2027 qui propose comme premier axe « Consolider notre pilotage pour accompagner des projets structurants au niveau du bassin guyanais et garantir notre attractivité » et du contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2023-2025 décliné en COMPS pour les composantes. Les recommandations du Hcéres ont été perçues positivement par l'université qui y voit le moyen d'améliorer son fonctionnement<sup>59</sup>.

La nouvelle équipe a défini une organisation pour la mise en œuvre des recommandations. Celle-ci est assurée par les vice-présidents et le DGS au travers de feuilles de route qui précisent le rôle de chacun. Les VP et le DGS ont déterminé, en interaction avec les directions de services, les actions à traiter et celles à différer parce qu'elles nécessitent un temps d'analyse plus important<sup>60</sup>. C'est par exemple le cas de la recommandation sur la réussite des étudiants (cf. ci-dessous). Chacun des responsables a élaboré sa feuille de route et le calendrier afférent.

Le cadre de travail de mise en œuvre des recommandations, présenté dans le RAE, a pu être confirmé lors de différents entretiens : le calendrier des instances est diffusé en amont à tous les services ; un ordre du jour est fixé pour toutes les réunions ; le CODIR est structuré ; les documents nécessaires aux réunions sont envoyés en amont ; une réflexion sur la comitologie est amorcée. La nouvelle gouvernance a commencé à réorganiser les directions administratives en créant une direction du pilotage stratégique et de la qualité (DPSQ). Toutefois, le comité a constaté lors de la visite que le poste de directeur demeure vacant. Un comité de suivi des recommandations (CSR) est aussi prévu, mais n'est pas encore réellement mis en place<sup>61</sup>. **Il en résulte qu'il n'existe pas, au moment où est menée cette évaluation, d'instance chargée du suivi global de la mise en œuvre de ces recommandations ni de service en appui.**

Le comité a pu noter une réelle implication et une volonté affirmée de tous les personnels dans la bonne marche de l'université ; les méthodes et le cadre de travail plus rigoureux initiés par la nouvelle gouvernance ressortent

<sup>58</sup> Entretiens lors de la visite.

<sup>59</sup> Entretiens lors de la visite.

<sup>60</sup> Entretiens lors de la visite.

<sup>61</sup> Entretiens lors de la visite.

des entretiens comme favorisant la mise en œuvre des préconisations. **Néanmoins, le comité attire l'attention sur un réel risque d'essoufflement des équipes et une incertitude à mener à bien tous les chantiers faute de priorisation. Il recommande d'établir un calendrier général des priorités dans le suivi des recommandations.** Par ailleurs, la vacance de plusieurs cadres de haut niveau (directeurs, agent comptable) complexifie la mise en œuvre des projets de l'université, et tout particulièrement, le traitement des recommandations du rapport de 2022.

## 2 / Des recommandations du Hcéres en cours de mise en œuvre

L'université a fourni une analyse du suivi des 51 recommandations du précédent rapport d'évaluation du Hcéres. D'après cette analyse, sur les 51 recommandations détaillées, **20 ont été suivies de réalisations complètes** ; il s'agit le plus souvent de recommandations ayant trait à la mise en place d'un document (procédure, planification), liées à un recrutement ou une réorganisation (création ou renforcement d'un service, nomination politique) qui pouvaient être effectués à court - ou moyen-terme. **27 recommandations sont considérées comme étant « en cours » de mise en œuvre**, dont plus de la moitié sont dans un état d'avancement à plus de 50 %. Le bilan de certaines recommandations est présenté par l'université comme « encourageant ». Le comité regrette néanmoins que l'université ne propose pas toujours des indicateurs chiffrés, ce qui permettrait de se faire une idée plus précise de l'état d'avancement.

Enfin **six recommandations ne sont pas engagées et reportées en 2024 et 2025**. Ces 6 actions ont trait au développement d'indicateurs en matière d'impact de sa politique d'innovation pédagogique, au portage de la politique de réussite étudiante et des recrutements dans ce domaine, au lien entre la formation et la recherche au niveau master ou encore à la politique internationale et au positionnement institutionnel visible au niveau international.

Le rapport d'évaluation du Hcéres en 2022 contenait **huit recommandations principales** dont le comité Hcéres s'est particulièrement attaché à analyser le suivi en 2024. Le comité d'experts présente dans le tableau ci-dessous son analyse du suivi de ces recommandations.

Recommandations principales (2022)	Suivi	Commentaires (2024)
Définir un modèle économique complet et accroître ses ressources propres pour autofinancer partiellement son développement et disposer d'un effet de levier dans sa recherche de financement.	Partiellement suivie d'effet	L'équipe de gouvernance s'est saisie de la définition d'un modèle économique complet. Sur le volet formation, la direction de la formation professionnelle universitaire a entamé un travail de calcul des coûts avec le service contrôle de gestion, travail restant à finaliser <sup>62</sup> . <b>Le comité recommande de poursuivre ce travail en y intégrant le volet recherche et de se doter d'une méthode de travail et d'un calendrier précis.</b>
Repenser l'organisation et le nombre de commissions placées auprès de la gouvernance et des conseils centraux afin d'améliorer les échanges et de clarifier les circuits de validation.	Partiellement suivie d'effet	Des efforts de réorganisation des commissions sont en cours, sous l'égide de la VPCA et du DGS (calendrier, ordres du jour, préparation des instances). Le comité invite à renforcer les actions lancées en gardant en vue l'objectif de simplification des circuits de décision. Le comité s'interroge néanmoins sur l'articulation entre les structures de recherche, la commission recherche et le CAC (cf. référence 2).
Fluidifier le dialogue social et renforcer le climat de confiance en appliquant notamment les	Partiellement suivie d'effet	Des actions de communication ont été mises en place pour renforcer la communication interne et fluidifier le dialogue social <sup>63</sup> : AG régulières avec l'ensemble du

<sup>62</sup> Entretiens lors de la visite.

<sup>63</sup> Soulignées dans de nombreux entretiens lors de la visite.

procédures d'échange et de travail qui existent entre la gouvernance, le CT et le CHSCT.		personnel, groupes de travail et réunions mensuelles avec les directions en vue de préparer les instances, procédure formalisée de fonctionnement du CSA notamment. <b>Le comité recommande néanmoins de renforcer ces actions dans un objectif de dialogue social horizontal impliquant notamment les organisations syndicales.</b>
Définir une stratégie d'établissement en matière de valorisation et de transfert de technologie, et l'inscrire dans une politique de site en concertation avec ses partenaires.	Suivie d'effet	Cette recommandation a été suivie d'effet avec la définition d'une stratégie d'établissement dont le contenu est pertinent <sup>64</sup> . Un chargé de mission valorisation et transfert de technologie a été nommé en décembre 2023. La contribution à une politique de site reste à préciser.
Mettre en place une politique de développement de la qualité de la vie étudiante, déclinée sur l'ensemble des sites, inscrite dans des partenariats organisés, à travers un schéma directeur de la vie étudiante et la création d'un observatoire opérationnel et pérenne.	Partiellement suivie d'effet	De nombreuses actions ont été engagées : <ul style="list-style-type: none"> <li>- création d'un observatoire de la vie étudiante (OVE) ;</li> <li>- création d'une direction du pilotage stratégique et de la qualité dont le poste de direction reste à pourvoir ; trois postes créés ;</li> <li>- renforcement des dispositifs d'aide à l'orientation dès le lycée ;</li> <li>- ouverture du dispositif Pépite aux doctorants ;</li> <li>- pérennisation de la démarche de suivi et de devenir des étudiants (externalisation ou création d'emplois étudiants/DOSIP) par le recrutement d'un directeur de l'OVE et la mise en œuvre de l'enquête annuelle SIES.</li> </ul> Le comité invite l'établissement à poursuivre les actions engagées et à mettre en œuvre les actions reportées à 2024 (mise en place d'une politique de développement de la qualité de vie étudiante, inscrite dans des partenariats organisés à travers un schéma directeur de la vie étudiante) et 2025 (recrutement d'un ingénieur pédagogique et la désignation d'un chargé de mission à la réussite étudiante) et ceci sur l'ensemble des sites de l'université.
Engager une concertation avec les partenaires territoriaux de l'Université de Guyane et le Crous afin de pérenniser le SUMPPS et lui permettre de mener ses missions dans de bonnes conditions	Partiellement suivie d'effet	Le comité salue les décisions prises en matière de mise à disposition de locaux et d'un soutien administratif pour le SUMPPS (service de santé étudiante). Il apprécie les efforts ayant abouti à l'adoption d'un schéma directeur du handicap à l'échelle de l'établissement, lequel reste à mettre en œuvre. <p>Le comité invite l'UG à consolider ses relations partenariales avec le CROUS Antilles Guyane, notamment pour ce qui concerne les aides sociales étudiantes<sup>65</sup> afin de mieux prendre en compte les besoins guyanais.</p> <b>Le comité s'inquiète de la difficulté à faire aboutir les discussions sur le SUMMPS (SSE) avec les partenaires</b>

<sup>64</sup> Annexe du RAE : Stratégie en matière de valorisation et de transfert de technologie ; entretiens lors de la visite.

<sup>65</sup> RAE et annexe du RAE : Projet de convention entre le Crous et l'UG ; entretiens lors de la visite.



		<b>territoriaux et le Crous. Il recommande à nouveau d'engager une concertation au sein du conseil du SSE en cours de création afin de pérenniser le SUMMPS et lui permettre de mener ses missions dans de bonnes conditions.</b>
Affirmer un portage politique au niveau de l'établissement pour le développement des relations avec le monde socio-économique et le soutien à la professionnalisation des formations.	Suivie d'effet	Un VP délégué aux relations avec le monde socio-économique et à la professionnalisation des formations a été nommé récemment et a commencé à suivre sa feuille de route en ébauchant un modèle économique sur la tarification des formations notamment.
Consolider la formalisation des procédures de suivi et de contrôle pour améliorer le pilotage de l'offre de formation ; maîtriser sa soutenabilité et garantir le lien avec la recherche (notamment au niveau du master).	Partiellement suivie d'effet	La direction de la formation professionnelle universitaire a entamé un travail de calcul des coûts avec le service contrôle de gestion, travail restant à finaliser. <b>Le comité recommande d'en préciser la méthode et le calendrier.</b>  Le comité encourage l'établissement : <ul style="list-style-type: none"> <li>- à engager les actions portant sur le cadrage des masters,</li> <li>- à poursuivre la mesure de l'effet transformant des innovations pédagogiques et de l'amélioration continue des formations au travers des conseils de perfectionnement et de l'évaluation des enseignements,</li> <li>- et de manière plus générale à réfléchir à un portage politique de la réussite étudiante.</li> </ul>

## Conclusion du domaine « capacité de pilotage de l'établissement »

### a) Forces

- L'équipe de gouvernance en place depuis janvier 2023 s'est mobilisée pour intégrer les recommandations, notamment dans les feuilles de route des directeurs et vice-présidents.
- Le dialogue social s'est amélioré, favorisant l'implication des personnels, en ligne avec les recommandations du précédent rapport du Hcéres.
- La politique de vie étudiante a fait l'objet de plusieurs réalisations depuis 2022, en ligne avec les recommandations du précédent rapport du Hcéres : création de l'OVE, renforcement des dispositifs d'aide à l'orientation au lycée et de suivi de l'insertion professionnelle des étudiants, adoption d'un schéma directeur de la vie étudiante et d'un schéma directeur du handicap.

### b) Faiblesses

- L'université a apporté trop peu d'éléments chiffrés pour pouvoir apprécier le bilan, même provisoire, de la mise en œuvre des recommandations. Les éléments déclaratifs ne suffisent pas pour assurer un suivi efficace.
- L'université traite de front l'ensemble des recommandations (près de 60) figurant dans le rapport Hcéres de 2022. Des priorités clairement établies permettraient de mieux maîtriser les actions à mener.
- Les actions concernant l'innovation pédagogique ont été reportées. L'établissement ne s'est pas encore doté d'un calendrier d'action et d'une première esquisse de programme.
- La nécessaire concertation menée autour du SUMPPS avec les autres acteurs territoriaux (CROUS, hôpital) n'est pas aboutie, ce qui freine les possibilités de recrutement et ralentit l'activité de médecine préventive.

### c) Recommandations

- Prioriser et dater les mises en œuvre des recommandations du Hcéres. Installer des jalons calendaires afin de limiter les risques d'enlisement et d'essoufflement des personnels. Installer le Comité de suivi des recommandations afin de faire un point régulier (par exemple trimestriel) et global sur l'avancement de ces chantiers.
- Poursuivre en priorité les efforts de mise en œuvre de la politique de qualité de la vie étudiante sous tous ses aspects (réussite étudiante, insertion professionnelle, santé et handicap).

# ANNEXES

## 1 / Annexe 1 - Tableaux détaillés établis par le comité d'évaluation

- a) Tableau réalisé par le comité Hcéres : comparaison de la composition des conseils d'administration des universités de Nouvelle-Calédonie, de la Polynésie française, de la Guyane, et de l'Institut national universitaire J.-F. Champollion.

Composition des conseils d'administration	Université Nouvelle-Calédonie	Université Polynésie française	Institut national universitaire J.-F. Champollion (Albi)	Université de Guyane (situation actuelle)
<b>PU et assimilés</b>	8	7	5	4 [3 PR et 1 DR]
<b>Autres enseignants-chercheurs, enseignants et chercheurs</b>	8	7	8 [5 MCF et 3 autres]	6 [3 MCF, 1 CR et 2 autres]
<b>BIATSS</b>	4	4	5	2
<b>Étudiants et usagers</b>	4	4	4	2
<b>Extérieurs</b>	8	8	18	14
- <i>dont collectivités</i>	4	3	6	5
- <i>dont organismes de recherche</i>	1	1		3
- <i>dont autres</i>	3	4	12	6
<b>Nombre de membres</b>	<b>32</b>	<b>30</b>	<b>40</b>	<b>28</b>

- b) Tableau réalisé par le comité Hcéres présentant les principaux avantages et inconvénients des trois scénarii identifiés par l'université pour l'évolution du Conseil académique et les précautions à prendre.

	Scénario 1 : Statu quo	Scénario 2 : Application du droit commun des universités	Scénario 3 : Adoption d'un modèle ad hoc
<b>Descriptif</b>	Instance unique avec 26 membres regroupant les compétences de la CFVU, de la CR et du conseil académique	cf. Code de l'éducation	CFVU et CR délibératives, avec configurations restreinte et élargie pour chaque commission  Composition du CAc s'inspirant du statut expérimental et amendée pour se rapprocher du droit commun (4 enseignants-chercheurs élus supplémentaires et attribution de 2 des 6 sièges réservés aux usagers à des doctorants)

<b>Avantages</b>		Simplicité juridique	Mobilisation mesurée d'un plus grand nombre d'agents  Scénario souhaité par la présidence
<b>Inconvénients</b>	Fait appel à la création d'instances consultatives préalables et génère des redondances et absentéisme  Nécessite l'explicitation par voie de décret ou législative de la composition et du fonctionnement des instances	Mobilisation d'un plus grand nombre d'agents (peut s'avérer un avantage si les circuits d'avis et de décision fonctionnent bien)  Signal négatif adressé aux partenaires et acteurs du monde socio-économique  Scénario non souhaité par la présidence	Nécessite l'explicitation, le cas échéant par voie réglementaire ou législative, de la composition et du fonctionnement des instances  Risque de complexité et confusion entre mandats tournés vers le fonctionnement de l'université et pilotage d'une politique de site
<b>Précautions</b>	Décret ou loi	S'assurer de la participation sous d'autres formes des personnalités extérieures (ex. : Conseil d'Orientation Stratégique)  Équipements et aménagements pour faciliter la participation d'agents sur différents sites	Expliciter les mandats, missions et fonctionnements des instances et les circuits d'instruction des dossiers, en distinguant avis et délibérations, dimensions internes et externes  Dispositions réglementaires ou législatives.

## 2 / Annexe 2 - Lettre adressée par la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche au président du Hcéres, 4 août 2023.



### MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Service de la stratégie de contractualisation,  
du financement et de l'immobilier  
Sous-direction du dialogue stratégique avec  
les établissements  
Département de l'accompagnement statutaire  
et réglementaire  
DGESIP B1-2  
n°  
Affaire suivie par :  
Frédéric Bruand  
Tél : 01 55 55 12 78  
Mél : [frederic.bruand@enseignementsup.gouv.fr](mailto:frederic.bruand@enseignementsup.gouv.fr)

1 rue Descartes  
75231 Paris SP 05

### Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle

Paris, le 4 août 2023

La ministre de l'enseignement supérieur et  
de la recherche

à

Monsieur le président du Haut Conseil de  
l'évaluation de la recherche et de  
l'enseignement supérieur

**Objet :** Evaluation de l'université de la Guyane dans le cadre de la sortie d'expérimentation.

Monsieur le président,

Par lettre du 28 juillet 2023, le président de l'université de la Guyane a présenté une demande d'évaluation en vue de la fin du régime expérimental conformément aux dispositions de l'article L. 711-4 du code de l'éducation. L'université de la Guyane entend obtenir la pérennisation de son régime juridique actuellement en vigueur.

Pour mémoire, l'université de la Guyane est un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), créé par le décret n° 2014-851 du 30 juillet 2014, sur le fondement du II de l'article L. 711-4 du code de l'éducation qui permet d'expérimenter pour une période de 10 ans un mode de gouvernance adapté aux spécificités de la Guyane. Les principales mesures expérimentées concernent la composition du conseil d'administration et la mise en place d'un conseil académique uniquement en formation plénière avec une forte implication des organismes de recherche en Guyane.

Ainsi le conseil d'administration est composé pour moitié de personnalités extérieures, dont trois représentants des organismes de recherche, et de représentants élus des chercheurs désignés au sein de collèges particuliers. Au conseil académique, six représentants des personnels appartenant à des organismes de recherche siègent au côté des vingt autres membres. Le conseil académique est présidé par une personnalité extérieure.

L'article 6 du décret du 30 juillet 2014 a fixé un régime électoral avec des dérogations aux dispositions électorales communes de l'article L. 719-1 du code de l'éducation comme la possibilité de siéger dans plusieurs conseils, l'absence d'obligation de représenter les grands secteurs de formation et pour les collèges des chercheurs au conseil d'administration, le remplacement au scrutin de liste par un scrutin uninominal majoritaire et l'absence d'obligation d'alternance femme et homme pour la constitution des listes de candidats.

Dans le rapport accompagnant sa lettre du 28 juillet 2023, l'établissement demande au terme de la période d'expérimentation de dix ans la pérennisation de son régime juridique et sa modification sur les points suivants :

1. Maintien de la composition du conseil d'administration (CA) ;
2. Maintien du principe d'un conseil académique plénier unique avec ajout de quelques sièges, assorti de deux commissions consultatives préparant les délibérations du conseil académique;
3. Rendre optionnelle la présidence du conseil académique par une personnalité extérieure ;
4. Rapprochement du droit commun sur certaines règles électorales (obligation de représentation de plusieurs secteurs de formations par les listes de candidats, abandon ou limitation de l'autorisation de siéger dans plusieurs conseils de l'université) ;
5. Maintien de certaines dérogations électorales (scrutin majoritaire à un tour pour les directeurs de recherche et chercheur du CA, absence de prime majoritaire dans les collèges des enseignants-chercheurs du CA).

L'expérimentation du régime juridique de l'université de la Guyane prend fin au 31 juillet 2024.

L'article L. 711-4 du code de l'éducation prévoit que l'expérimentation fait l'objet d'une évaluation par le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES) lequel doit établir un rapport qu'il adresse au Parlement et au ministre chargé de l'enseignement supérieur au plus tard six mois avant la fin de l'expérimentation.

C'est pourquoi je vous saisis afin que le HCERES puisse procéder à l'évaluation de la sortie d'expérimentation de l'université de la Guyane. Dans la continuité de votre précédent rapport sur cet établissement publié le 5 septembre 2022 qui avait notamment permis d'évaluer les champs de la formation, de la recherche, de la stratégie de l'établissement, il me serait précieux que le rapport évalue plus particulièrement les points suivants dans le cadre de son évolution institutionnelle :

1. La pertinence de la composition du conseil d'administration constitué pour moitié de personnalités extérieures et assurant une présence forte des organismes de recherche. Le rapport de l'établissement indique une difficulté à pourvoir tous les sièges des représentants des organismes de recherche ou de représentants élus des chercheurs ;
2. Le fonctionnement du conseil académique (CAC) plénier assorti de deux commissions consultatives (commission recherche et commission de la formation et vie étudiante) préparant les délibérations du conseil académique. Le décret du 30 juillet 2014 a mis en place un conseil académique unique pour tenir compte de la démographie réduite d'enseignants-chercheurs, de chercheurs et de représentants d'organisme de recherche. A l'usage, il apparaît que les chercheurs ou les représentants d'organisme de recherche ne s'intéressent pas toujours aux questions d'enseignement et de vie étudiante, et l'établissement a donc mis en place des commissions consultatives spécialisées avec les membres du conseil académique plus naturellement intéressés par les questions, d'une part, de recherche et d'autre part, d'enseignement et vie étudiante. Votre rapport du 5 septembre 2022 indique en sa page 20 que les mêmes personnes participent à plusieurs instances générant parfois à une forte sollicitation pouvant expliquer un fréquent absentéisme. L'organisation actuelle aboutit à ce que les mêmes membres du CAC délibèrent deux fois dans une commission consultative et dans le CAC. Pour éviter au membres du CAC de siéger de manière redondante, la mise en place d'un conseil académique avec deux conseils délibérants (commission de la recherche et commission de la formation et de la vie universitaire) au lieu de de deux commissions consultatives pourrait être examinée ;
3. L'apport de la présidence du conseil académique en formation plénière par une personnalité extérieure et le bilan de la séparation des fonctions de la présidence de l'université et de la présidence du conseil académique. L'établissement souhaite ouvrir la présidence de ce conseil à d'autres viviers afin de favoriser l'augmentation des candidatures à cette fonction ;
4. L'effet de l'absence d'obligation pour les listes de candidats de représenter plusieurs secteurs de formations dans les conseils d'administration et académique. L'établissement souhaite imposer une représentation minimale de deux secteurs. Il serait intéressant d'examiner si certains secteurs de formations ou disciplines sont surreprésentés par rapport d'autres dans les collèges des personnels enseignants et des usagers ;

5. La possibilité de siéger dans plusieurs conseils. L'établissement indique vouloir restreindre ou supprimer cette possibilité. Compte tenu de la démographie réduite de certains collèges de personnels, en particulier des professeurs des universités, il semble prudent d'examiner le maintien de la possibilité de siéger dans plusieurs conseils afin de garantir que tous les sièges des conseils soient pourvus. Le maintien de cette possibilité pourra aussi être examinée pour les collèges de professeurs des universités et des directeurs de recherche.

Outre ces points particuliers liés à la gouvernance de l'établissement et à son évolution institutionnelle, cette mission d'évaluation sera aussi l'occasion de voir de quelle manière les recommandations formulées dans le récent rapport du HCERES (il a été publié le 5 septembre 2022) ont été prises en compte dans le pilotage de l'établissement par la nouvelle présidence.

Conformément à l'article L. 711-4 du code de l'éducation, le rapport d'évaluation du HCERES peut recommander la pérennisation de toutes ou partie des dispositions expérimentales de l'université de la Guyane ou le recours au droit commun des EPSCP.

Au vu du rapport d'évaluation, il m'appartiendra d'organiser la sortie de l'expérimentation en déterminant le futur régime juridique de l'université de la Guyane, le cas échéant, par l'intervention d'un décret simple, après que le conseil d'administration de l'université de la Guyane aura adopté ses statuts modifiés.

Vous trouverez, ci-joint, la lettre du président de l'université de la Guyane demandant l'évaluation au vu des critères précités, l'avis du comité social d'administration, la délibération du conseil académique et la délibération du conseil d'administration de l'établissement, ainsi que le rapport de l'établissement présentant les différentes modifications demandées de ses statuts.

Mes services et plus particulièrement Cécile BATOU-TO VAN ([cecile.batou-to-van@enseignementsup.gouv.fr](mailto:cecile.batou-to-van@enseignementsup.gouv.fr), 01 55 55 63 61), sous-directrice du dialogue stratégique avec les établissements, se tiennent à votre disposition pour toute question.

Je vous prie de croire, Monsieur le président, en l'assurance de mon amicale considération.

Pour la directrice générale de l'enseignement supérieur  
et de l'insertion professionnelle  
Le chef de service, adjoint à la directrice générale

Benjamin LEPERCHEY

# Table des matières

<b>Avis du comité</b> .....	<b>3</b>
<b>Présentation de l'évaluation</b> .....	<b>4</b>
<b>Gouvernance de l'établissement</b> .....	<b>10</b>
Les divers types d'EPSCP .....	12
1 / La demande de maintien de dispositions dérogatoires concernant les représentants élus au CA n'a pas convaincu le comité .....	14
2 / Une proportion importante de personnalités extérieures au CA qu'a questionnée le comité .....	16
3 / Un CA dont le fonctionnement gagnerait à évoluer pour renforcer sa légitimité .....	19
4 / Une composition dérogatoire du conseil académique qui ne résout pas tous les problèmes.....	19
5 / Des rôles consultatifs et délibératifs des commissions à affiner .....	21
6 / Une souplesse à instaurer pour la présidence du CAc .....	23
7 / En matière électorale, une approche de la représentation des secteurs à différencier entre le CA et le CAc.....	23
8 / La prime majoritaire en débat .....	25
9 / Une possibilité dérogatoire de siéger dans plusieurs conseils qui peut valablement être revue en 2024.....	26
Conclusion du domaine « gouvernance de l'établissement ».....	27
<b>Capacité de pilotage de l'établissement</b> .....	<b>29</b>
1 / Des recommandations du Hcéres acceptées par l'établissement et des priorités à définir pour leur mise en œuvre.....	29
2 / Des recommandations du Hcéres en cours de mise en œuvre .....	30
Conclusion du domaine « capacité de pilotage de l'établissement ».....	33
<b>ANNEXES</b> .....	<b>34</b>
1 / Annexe 1 - Tableaux détaillés établis par le comité d'évaluation.....	34
2 / Annexe 2 - Lettre adressée par la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche au président du Hcéres, 4 août 2023. ....	36
<b>Table des matières</b> .....	<b>39</b>
<b>Liste des sigles</b> .....	<b>40</b>
<b>Observations du président de l'Université de Guyane</b> .....	<b>42</b>
<b>Organisation de l'évaluation</b> .....	<b>50</b>



# Liste des sigles

## A

AIBSI      Projet AIBSI, « Institut amazonien de la Biodiversité et de l'Innovation Durable » lauréat de la vague 2 de l'appel à projets du PIA 4 « ExcellenceS sous toutes ses formes »

## B

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

## C

CA      Conseil d'administration  
CAc      Conseil académique  
CFVU      Commission de la formation et de la vie universitaire  
CHSCT      Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail  
CHU      Centre hospitalo-universitaire  
Cirad      Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement  
Cnes      Centre national d'études spatiales  
CNRS      Centre national de la recherche scientifique  
CR      Commission de la recherche  
CR      Chargé(e) de recherche  
Crous      Centre régional des œuvres universitaires et scolaires  
CSA      Comité social d'administration  
CT      Comité technique

## D

DGESIP      Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle  
DGRH      Direction générale des ressources humaines du ministère chargé de l'Éducation nationale et du ministère chargé de l'Enseignement supérieur et de la Recherche  
DGS      Direction générale des services  
DFR      Département de formation et de recherche  
DOSIP      Direction de l'OrientatIon, des Stages et de l'Insertion Professionnelle de l'Université de Guyane  
DR      Directeur ou directrice de recherche

## E

EC      Enseignant-chercheur  
EPSCP      Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel  
EPST      Établissement public à caractère scientifique et technologique  
ETP      Équivalent temps plein  
ETPT      Équivalent temps plein travaillé

## G

Gis      Groupement d'intérêt scientifique

## H

Hcéres      Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

## I

Inraé	Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement
Inserm	Institut national de la santé et de la recherche médicale
Inspé	Institut national supérieur du professorat et de l'éducation
Ipag	Institut de préparation à l'administration générale
IRD	Institut de recherche pour le développement

## M

MCF	Maître de conférences
MESR	Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

## O

OVE	Observatoire de la vie étudiante de l'Université de Guyane
-----	--

## P

PIA	Programme d'investissements d'avenir
PU	Professeur des universités
PU-PH	Professeur des universités – praticien hospitalier
PV	Procès-verbal

## R

RAE	Rapport d'autoévaluation
RH	Ressources humaines

## S

Sies	Système d'information et d'études statistiques du MESR
SSE	Service de santé étudiante
Strater	Stratégie territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche
SUMPSS	Service Universitaire de Médecine Préventive et de Promotion de la Santé de l'Université de Guyane

## U

UAR	Unité d'appui et de recherche
UG	Université de Guyane
UMR	Unité mixte de recherche
UR	Unité de recherche

## V

VP	Vice-présidence/Vice-président/Vice-présidente
----	--

# Observations du président de l'Université de Guyane



Cayenne, le 22 juillet 2024

Président  
Laurent LINGUET  
Campus de Troubiran  
97300 - CAYENNE  
presidence@univ-  
guyane.fr

Monsieur Pierre Glaude  
Directeur du Département  
d'évaluation des établissements  
Haut Conseil de l'Evaluation de la  
Recherche et de l'Enseignement Supérieur  
2, rue Albert-Einstein  
PARIS

Monsieur le Directeur,

Je tiens, au nom de l'ensemble de la communauté de l'Université de Guyane, à exprimer nos remerciements à Jean-Yves Mérindol, président du comité, Patrick Caron, Sandrine Connan, Marine Le Gall-Ely pour l'évaluation approfondie menée dans notre institution. Nous remercions aussi tous les personnels de l'UG qui se sont impliqués pour préparer cette auto-évaluation ainsi que tous nos partenaires qui ont participé aux auditions.

Nous avons pris connaissance avec un intérêt particulier des observations et recommandations formulées dans le rapport, qui représentent pour nous une opportunité précieuse d'amélioration et de développement.

Nous apprécions particulièrement la reconnaissance de nos efforts et de certaines de nos propositions, tout en prenant bonne note des domaines nécessitant une attention supplémentaire. Permettez-moi d'aborder ci-dessous quelques-unes des préoccupations soulevées et de clarifier les mesures que nous avons prises ou envisageons en réponse à vos recommandations.

## Débat interne lié à la sortie d'expérimentation

En réponse aux préoccupations exprimées par le HCERES concernant l'absence de débat approfondi sur les enjeux statutaires liés à la sortie de l'expérimentation, l'Université de Guyane souhaite clarifier et mettre en avant les actions entreprises à cet égard. L'UG a constitué un groupe de travail dédié à l'examen des enjeux statutaires dans la perspective de la fin de la période expérimentale. Ce groupe de travail, composé de membres du personnel académique, administratif, et d'étudiants s'est réuni deux fois et a eu pour mission d'analyser en détail les avantages et les inconvénients des dérogations statutaires actuelles. Leur travail a inclus l'évaluation des impacts de ces dérogations sur l'organisation et le fonctionnement de l'université, ainsi que leur contribution à notre capacité à répondre aux besoins spécifiques de notre communauté universitaire et de notre région. En complément de ce groupe de travail, une assemblée générale du personnel a été convoquée pour recueillir un éventail plus large d'opinions sur cette question cruciale. Cette assemblée a permis de stimuler un échange ouvert et constructif parmi tous les membres de la communauté universitaire. Il en est ressorti un consensus clair en faveur du maintien de nos statuts expérimentaux, qui ont, selon l'avis général, grandement contribué au développement de notre institution au cours des neuf dernières années.

L'avis général, basé sur une analyse exhaustive et une consultation démocratique, était que les dérogations actuelles ont permis à l'Université de



Guyane de se développer d'une manière qui correspond mieux à nos réalités locales et aux défis spécifiques auxquels nous sommes confrontés en tant qu'institution d'enseignement supérieur dans la région amazonienne. Ces dérogations ont offert la flexibilité nécessaire pour adapter nos programmes universitaires et nos initiatives de recherche de manière plus efficace et réactive. Cet avis a d'ailleurs été validé par le CA et le Cac lors de leur consultation.

#### **Le conseil d'administration**

##### **La proportion de personnalités extérieures au CA**

En réponse à la recommandation du HCERES d'explorer d'autres pistes pour renforcer le dialogue avec les collectivités de Guyane sans démultiplier le nombre de représentants territoriaux au sein du Conseil d'Administration (cinq actuellement) l'Université de Guyane tient à exprimer son intention de conserver ce nombre de représentants, et ce, pour plusieurs raisons stratégiquement et culturellement justifiées.

Premièrement, l'Université de Guyane occupe une position unique en tant que seule institution d'enseignement supérieur dans une région qui est non seulement la plus grande de France (superficie égale à celle du Portugal) mais aussi l'une des plus diversifiées sur le plan culturel et géographique. La représentation élevée des collectivités territoriales au CA, bien qu'elle dépasse les normes du droit commun (18 % contre un maximum de 8 %), est essentielle pour assurer que les décisions prises reflètent les réalités et les besoins spécifiques de toutes les parties de notre territoire étendu. Cette représentation garantit que les diverses perspectives des communautés que nous servons, des zones côtières densément peuplées aux zones intérieures plus isolées, sont intégrées dans la stratégie globale de l'université.

Deuxièmement, ce statut particulier qui se démarque des modèles standards nous permet de mettre en place des pratiques innovantes et adaptées aux défis uniques que pose notre contexte régional. Le maintien de cinq représentants des collectivités est une de ces adaptations, offrant une voie vers une gouvernance inclusive et participative, essentielle pour le développement harmonieux de nos réalités académiques et de recherche en adéquation avec les attentes locales. L'Université de Guyane estime que le maintien de cinq représentants des collectivités territoriales au CA est non seulement justifié mais également bénéfique pour assurer que notre institution reste profondément ancrée dans son contexte local tout en poursuivant ses objectifs académiques et de recherche à un niveau d'excellence. Cependant, l'UG convient que la désignation des collectivités peut ne pas être fixée dans les statuts, et qu'elle pourrait, par exemple, faire l'objet d'un appel à candidature.

##### **Le nombre de représentants BIATSS élus du personnel au CA**

En réponse aux observations formulées par le HCERES suite à la décision du Conseil d'administration de ne pas créer un nouveau siège pour le collège des BIATSS, l'Université de Guyane souhaite clarifier les mesures envisagées pour assurer la représentation et la prise en compte des préoccupations des BIATSS. L'Université reconnaît pleinement l'importance de la contribution des BIATSS à son fonctionnement et à sa réussite. Ainsi, afin de mieux préserver leurs intérêts et répondre à leurs problématiques spécifiques, nous avons prévu de mettre en place plusieurs mécanismes alternatifs. Premièrement, nous allons renforcer les instances consultatives existantes en y intégrant une représentation plus significative des BIATSS. Par exemple depuis le mois de février 2024, les membres du CSA (composé à 85% de BIATSS) sont invités permanents du CODIR qui se réunit mensuellement. Ces instances auront pour mission de faire remonter les préoccupations de ces personnels directement à la gouvernance de l'université.



Deuxièmement, afin de garantir une communication directe et efficace l'Université a institué des réunions régulières entre les représentants des BIATSS et la présidence à l'occasion de chacun des grands chantiers de l'établissement. C'est ainsi que les BIATSS ont été inclus dans les groupes de travail mis en place pour réfléchir aux sujets suivants : sortie des statuts expérimentaux, revalorisation du RIFSEEP (2023), note de cadrage sur la CDIisation (2024).

Troisièmement, nous avons mis en place des formations dédiées aux managers pour sensibiliser aux spécificités et besoins des différents corps de métier au sein de notre université. Enfin des enquêtes régulières seront réalisées pour évaluer le climat de travail et identifier les éventuels points d'amélioration concernant les conditions de travail des BIATSS. Ces initiatives, nous l'espérons, contribueront à une meilleure intégration des BIATSS dans les processus décisionnels et à une valorisation accrue de leur rôle essentiel au sein de l'Université de Guyane.

#### La création d'un conseil d'orientation

En réponse à la recommandation du HCERES de mettre en place un conseil d'orientation pour discuter de questions locales en dehors du Conseil d'Administration (CA), l'Université de Guyane souhaite expliquer les raisons de son choix alternatif. L'Université est pleinement consciente de l'importance de discuter de manière approfondie les questions locales telles que les projets de formation et la vie étudiante, qui nécessitent une interaction étroite avec les municipalités, les associations étudiantes, ainsi que les milieux économiques et culturels. Cependant, nous croyons fermement que l'ajout d'une nouvelle instance de gouvernance pourrait complexifier inutilement notre comitologie, potentiellement au détriment de l'efficacité et de la rapidité de nos actions. Au lieu de créer un conseil d'orientation distinct, nous avons choisi de renforcer le rôle du CA en y intégrant des mécanismes complémentaires spécifiquement dédiés à ces questions. Ces mécanismes incluent :

1. Commissions spécialisées : Création de commissions au sein du CA, composées de membres du CA et de représentants externes issus des municipalités, des associations étudiantes et des secteurs économiques et culturels. Ces commissions seront chargées de traiter des sujets spécifiques tels que la formation, la vie étudiante.
2. Réunions thématiques régulières : Organisation de réunions thématiques régulières au sein du CA, ouvertes à des invités extérieurs, pour discuter des projets et des initiatives en lien avec les besoins locaux et régionaux. Ces réunions permettront une participation directe et active des parties prenantes à la planification et à l'évaluation des activités de l'université.
3. Rapports et retours : Les commissions spécialisées présenteront leurs conclusions et recommandations lors des réunions du CA plénier, assurant ainsi que toutes les parties prenantes sont informées et impliquées dans les décisions prises.

Cette approche intégrée présente plusieurs avantages : Elle permet de traiter les questions locales de manière agile et efficace sans ajouter de nouveaux niveaux de gouvernance. Elle assure que toutes les décisions sont prises dans un cadre cohérent et aligné avec les stratégies globales de l'université. Elle offre la possibilité d'inclure une variété de voix et de perspectives directement dans le processus décisionnel principal de l'université.

L'Université de Guyane s'engage à évaluer l'efficacité de ces mécanismes complémentaires et reste ouverte à faire des ajustements si nécessaires, pour assurer qu'elle répond aux besoins de notre communauté et aux attentes de nos partenaires tout en préservant une structure de gouvernance qui reflète la diversité et les spécificités du territoire.



### Le conseil académique

#### La commission recherche et ses différents formats

En réponse aux préoccupations exprimées par le HCERES concernant la définition des différents formats de la Commission recherche et de leur articulation avec le Conseil scientifique du projet AIBSI, ainsi que leur complémentarité, l'Université de Guyane souhaite apporter les clarifications ci-dessous. Une réflexion a été engagée sur l'optimisation de la structure et du fonctionnement de la Commission recherche afin de maximiser son efficacité et son impact. Dans ce cadre, trois formats de la Commission ont été envisagés :

1. Format restreint : Ce format traite des sujets de recherche qui concernent strictement l'Université et ses laboratoires.
2. Format AIBSI : Ce format réunit les membres du Conseil scientifique du projet AIBSI (Lauréat de l'AAP Excellences). Son rôle est de coordonner et de veiller à la cohérence et à la synergie entre les différents axes du projet. Ce format cible des actions et des initiatives spécifiques d'AIBSI : projets de recherche, valorisation et innovation durable à l'échelle du site, et diffusion scientifique à l'échelle du territoire.
3. Format élargi aux acteurs de la recherche du site : Ce format inclut tous les acteurs de la recherche de la Guyane (tous les organismes de recherche, notamment ceux non impliqués dans le projet AIBSI). L'objectif de ce format est de chercher à établir des synergies entre les différentes initiatives de recherche menées en Guyane et à développer des stratégies de recherche cohérentes au niveau territorial. Par exemple, c'est au sein de ce format que les acteurs s'organisent pour répondre au programme prioritaire de recherche (PPR) sur les enjeux environnementaux des Outre-mer qui sera ouvert en 2025.

L'articulation entre les deux derniers formats se fait à travers des sessions communes régulières où les informations, les perspectives, et les stratégies sont partagées et discutées. Cela permet d'assurer que les insights et les contributions du format élargi influencent et enrichissent les discussions plus spécialisées du format AIBSI, et vice-versa.

L'Université est actuellement en train de finaliser la convention et le règlement intérieur du format élargi de la Commission recherche, qui porte désormais le nom de CORIA (Commission Recherche et Innovation en Amazonie), en remplacement du GIS IRISTA. Ces éléments, qui seront soumis à l'approbation du Conseil d'Administration, préciseront les objectifs, la composition, les modalités de fonctionnement, les responsabilités, et les procédures de décision. L'objectif est de garantir la clarté, la transparence et l'efficacité dans le fonctionnement de la CORIA. L'Université de Guyane s'engage à poursuivre sa réflexion et à peaufiner l'organisation de la Commission recherche pour assurer une gouvernance de la recherche dynamique, réactive et inclusive.

#### Des rôles consultatifs et délibératifs des commissions à affiner

En réponse aux observations du HCERES concernant l'hésitation perçue sur les rôles de la Commission Formation et Vie Universitaire et de la Commission Recherche par rapport au Conseil Académique (CAC), l'Université de Guyane souhaite clarifier sa position. Bien que l'Université ait envisagé la possibilité que les deux instances CFVU et CR puissent disposer de compétences délibératives, le scénario privilégié reste la proposition validée par les instances, CA et le CAC, qui maintient la CFVU et la Commission recherche comme des instances consultatives et qui affirme le CAC comme la seule instance délibérative.

#### Renforcement de la capacité de réflexion du CAC

En réponse à la recommandation du HCERES visant à renforcer la capacité de réflexion du Conseil Académique (CAC) de l'Université de Guyane, en lien avec le cadrage stratégique du Conseil d'Administration (CA), nous tenons à remercier le comité pour ses observations constructives et à préciser les mesures déjà en



cours et celles planifiées pour répondre efficacement à cette recommandation. L'Université de Guyane reconnaît pleinement l'importance de son rôle à la fois au niveau local, en tant qu'acteur clé dans le développement territorial, et au niveau international, en tant qu'ambassadeur de la recherche et de l'innovation dans la région amazonienne. Afin de renforcer la capacité de réflexion du CAc, nous allons initier plusieurs mesures :

1. Formations ciblées pour les membres du CAc : Nous mettrons en place un programme de formation continue pour les membres du CAc afin de les doter des outils et des connaissances nécessaires pour mieux comprendre les enjeux stratégiques globaux et leur application au contexte unique de la Guyane. Ces formations couvriront des sujets tels que la gouvernance universitaire, les tendances globales en matière d'éducation et de recherche, et les stratégies de développement territorial.

2. Sessions de travail régulières entre le CAc et le CA : Afin de garantir une meilleure articulation entre les ambitions territoriales et internationales, des sessions de travail régulières seront organisées entre les membres du CAc et du CA. Ces sessions seront conçues pour faciliter un dialogue ouvert et une meilleure coordination des stratégies et des initiatives.

3. Création de groupes de travail thématiques : Des groupes de travail thématiques seront créés au sein du CAc pour se pencher sur des questions spécifiques telles que l'internationalisation, l'engagement communautaire et l'innovation pédagogique. Ces groupes de travail rassembleront des experts internes et externes et seront chargés de formuler des recommandations stratégiques détaillées.

Nous mettrons en place des mécanismes robustes pour suivre les performances et l'impact des stratégies déployées, en se basant sur des indicateurs clés et des rapports réguliers. Cela permettra au CAc de réajuster ses recommandations en temps réel et d'assurer leur alignement continu avec les objectifs stratégiques de l'université.

### Suivi des recommandations du rapport HCERES 2022

#### Instance chargée du suivi des recommandations

En réponse à la préoccupation exprimée par le HCERES concernant l'absence d'une instance dédiée au suivi global de la mise en œuvre des recommandations, l'Université de Guyane souhaite clarifier et souligner les mesures organisationnelles mises en place.

Depuis mars 2023, et avant la tenue de l'évaluation HCERES de 2024, l'Université de Guyane a institué des réunions hebdomadaires d'un comité composé du Président et des Vice-Présidents de l'Université. Ce comité assure un suivi efficace et cohérent non seulement des recommandations formulées par le HCERES, mais également des objectifs du contrat de site et des recommandations émises par la Cour des Comptes. Ce comité coordonne et supervise la mise en œuvre des différentes recommandations. Il évalue régulièrement l'avancement des actions engagées, identifie les éventuels obstacles et ajuste les stratégies en fonction des besoins et des priorités. Ce mécanisme de suivi est complété par des rapports périodiques, lesquels sont discutés lors des assemblées générales du personnel pour assurer une transparence et une responsabilité accrues dans le processus de mise en œuvre.

L'efficacité de ce comité a déjà été démontrée par plusieurs initiatives réussies alignées sur les recommandations externes. L'engagement de l'Université à suivre de près les recommandations et à ajuster ses pratiques en conséquence est un indicateur clair de notre détermination à améliorer continuellement nos processus et nos services.

#### Priorisation et calendrier de suivi des recommandations, vacances de cadres



En réponse aux observations formulées par le HCERES concernant l'absence de priorisation des recommandations et la vacance de postes de cadres de haut niveau, ainsi que la recommandation d'établir un calendrier général des priorités pour le suivi des recommandations datant de 2022, l'Université de Guyane souhaite souligner les actions entreprises et les mesures planifiées pour adresser efficacement ces enjeux.

L'Université de Guyane reconnaît pleinement l'importance de prioriser les chantiers en cours pour éviter l'essoufflement de ses équipes et assurer une gestion optimale des ressources. Pour répondre à cette nécessité, nous avons élaboré un calendrier général des priorités qui a été partagé entre tous les vice-présidents et tous les directeurs de services. Le suivi de cette programmation est piloté par la gouvernance, la Direction du pilotage stratégique et de la qualité et fera l'objet d'actions de communication régulières.

Ce calendrier détaille le suivi des recommandations formulées par le HCERES en 2022 et ordonne les actions à entreprendre selon leur urgence et leur impact stratégique sur le fonctionnement de l'Université. Chaque action est associée à des échéances spécifiques et des responsables de projet sont clairement identifiés pour en garantir le suivi.

Concernant la vacance de plusieurs postes de cadres de haut niveau, l'Université a recruté la Directrice de la Direction du Pilotage Stratégique et de la Qualité, ainsi que le Directeur des Affaires Financières en mars et avril 2024. Nous avons lancé un processus de recrutement ciblé pour le poste d'agent comptable. Un candidat a été retenu et sa prise de poste est prévue le 1<sup>er</sup> octobre 2024. Nous mettons en œuvre des mesures temporaires pour garantir la continuité des opérations, telles que la délégation temporaire de certaines responsabilités à des cadres intermédiaires expérimentés et la consultation avec des expertises externes lorsque nécessaire.

Pour soutenir nos équipes et prévenir l'essoufflement, l'université a renforcé dès 2023 les programmes de formation et de développement professionnel, en mettant un accent particulier sur la gestion de projet et le leadership à travers un parcours de formation appelé « UG manager ». En outre et afin de mieux répartir la charge de travail des agents, tous les services ont été sensibilisés à la possibilité de recourir à des emplois auxiliaires tels que : alternants, emploi étudiants et services civiques.

L'université s'est engagée également à maintenir une communication transparente et régulière avec toutes les parties prenantes, internes comme externes, pour assurer une visibilité claire sur l'avancement des projets et les ajustements de priorités. Des réunions d'état d'avancement sont organisées mensuellement, permettant à chaque équipe de présenter ses progrès et de discuter des obstacles rencontrés, assurant ainsi une réponse rapide et adaptée aux défis émergents.

En conclusion, l'Université de Guyane prend très au sérieux les recommandations du HCERES et s'engage à mettre en œuvre ces mesures de manière à assurer la continuité de ses activités académiques et administratives, tout en optimisant ses ressources pour le bien-être de ses équipes et l'efficacité de son fonctionnement global.

#### Avancement de la mise en œuvre des recommandations

En réponse aux observations du HCERES concernant l'absence d'indicateurs chiffrés pour évaluer l'état d'avancement des recommandations issues de la précédente évaluation, l'Université de Guyane souhaite clarifier et préciser les mesures prises par la nouvelle présidence pour évaluer l'avancement des réponses aux recommandations de l'HCERES en 2022.

L'Université de Guyane dans son rapport d'autoévaluation a fourni un document annexe détaillé de 632 pages. Ce document avait pour objectif de fournir un





suivi exhaustif et transparent de la mise en œuvre des 51 recommandations formulées lors de la dernière évaluation. Chaque recommandation y est décomposée en plusieurs étapes opérationnelles, reflétant la complexité et la spécificité des actions à mener. Pour chacune des recommandations, nous avons évalué un taux de réalisation, calculé en fonction du nombre d'étapes effectivement achevées. Cette approche nous permet de fournir une mesure quantitative de notre progression, sachant que la nature éclectique des actions rend difficile la production de chiffres standardisés ou simplifiés.

Nous reconnaissons que les indicateurs purement numériques sont souvent perçus comme plus objectifs ou explicites pour mesurer les progrès. Cependant, compte tenu de la diversité et de la complexité des recommandations, une approche par étapes nous semble plus adaptée pour refléter fidèlement l'avancée de nos travaux. Ce système d'évaluation permet non seulement de quantifier le progrès, mais aussi d'identifier spécifiquement les domaines où des efforts supplémentaires sont nécessaires.

Par ailleurs, l'Université s'engage à améliorer la communication de ces informations en veillant à ce que les prochaines mises à jour incluent des synthèses plus accessibles et peut-être des visualisations graphiques pour clarifier l'état d'avancement global à l'attention des différentes parties prenantes, y compris le HCERES. Le déploiement d'un système d'information décisionnel (SID) prévu en début 2025 facilitera la production de données clés, tableaux de bord et indicateurs chiffrés sur l'état d'avancement des recommandations du HCERES, en particulier celles qui sont susceptibles de générer des données quantifiables.

#### Procédures de suivi et de contrôle pour améliorer le pilotage de l'offre de formation

En réponse à la recommandation du HCERES concernant la nécessité de consolider la formalisation des procédures de suivi et de contrôle pour l'amélioration du pilotage de l'offre de formation, ainsi que le calcul des coûts et la clarification de la méthode et du calendrier y afférent, l'Université de Guyane souhaite informer le comité des actions déjà entreprises et des plans en cours de développement.

Nous avons pris acte de l'importance cruciale de formaliser davantage les procédures de suivi et de contrôle pour assurer une gestion efficace et transparente de notre offre de formation. Dans cette optique, l'Université de Guyane a adopté la méthode P2CA (Projet de connaissance des Coûts des Activités), un outil d'analyse des coûts qui nous permet de décomposer et d'analyser précisément les coûts associés à chaque aspect de nos programmes de formation. Cette méthode a été mise en œuvre et nous permet d'identifier les coûts directs et indirects de chaque formation, permettant ainsi une évaluation plus fine de leur soutenabilité économique. Les premiers résultats de cette nouvelle méthode ont été examinés lors de la session du Conseil d'Administration du 4 juillet 2024, où un rapport détaillé sur les coûts et la soutenabilité des formations a été présenté. Lors de ce CA, une lettre de cadrage a été votée, définissant clairement les critères de soutenabilité des formations. Cette lettre de cadrage est désormais un document de référence qui guide toutes les décisions stratégiques concernant l'offre de formation, assurant que toutes les nouvelles formations proposées ou les réformes des formations existantes répondent à des critères stricts de viabilité financière et d'alignement avec les objectifs de recherche de l'université. L'université a également établi un calendrier pour le déploiement complet de cette procédure : elle sera mise en place de façon facultative au début de l'année académique 2024 et de façon impérative à la rentrée 2025.

#### Recommandations concernant l'innovation pédagogique

En réponse au commentaire du HCERES concernant le report des actions en matière d'innovation pédagogique et l'absence d'un calendrier d'action défini,



L'Université de Guyane souhaite préciser les initiatives déjà entreprises et les démarches futures planifiées pour aborder ces enjeux.

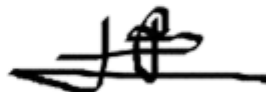
L'Université de Guyane s'est engagée dès l'année 2023 dans la tenue systématique des conseils de perfectionnement et de l'évaluation des enseignements pour tous les diplômés en s'appuyant sur deux notes de cadrage votée par le CAc. Ces outils, qui associent des enseignants, des étudiants, et des représentants du monde professionnel, ont pour objectif de réviser et d'améliorer continuellement le contenu pédagogique, les méthodologies d'enseignement, et l'adéquation des programmes avec les besoins du marché de l'emploi. Ils permettent de collecter des retours précieux qui sont essentiels pour identifier les domaines nécessitant une innovation et une adaptation pédagogique.

Fort de ces retours, notre université est en train de définir un plan d'action ciblé pour l'innovation pédagogique. Ce plan inclura des objectifs spécifiques, des échéances, et des indicateurs de performance clairs pour mesurer les progrès. Le calendrier d'action pour la mise en œuvre de ce plan est actuellement en cours de finalisation et sera prêt pour le début de l'année académique suivante. Ce plan s'appuiera non seulement sur les retours des conseils de perfectionnement mais aussi sur une analyse des tendances pédagogiques actuelles et des technologies éducatives émergentes.

L'Université de Guyane s'engagera à investir les ressources nécessaires pour soutenir le développement et l'implémentation de nouvelles méthodes et technologies éducatives, en s'intéressant notamment aux nouveaux outils développés à partir de l'IA.

En conclusion, bien que les démarches initiales aient pris du temps pour être mises en place, l'Université de Guyane est résolument engagée dans un processus dynamique et réfléchi pour renforcer l'innovation pédagogique.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de mes salutations les meilleures.



Laurent LINGUET



# Organisation de l'évaluation

La visite de l'évaluation de l'Université de Guyane a eu lieu les 31 janvier et 1<sup>er</sup> février 2024 à Cayenne. Le comité était présidé par **Jean-Yves Mérindol**, professeur des universités, ancien président de l'Université Louis Pasteur de Strasbourg.

Le comité est composé des experts suivants par ordre alphabétique :

- **Patrick Caron**, chercheur du Cirad, président de l'association Agropolis International, vice-président du conseil d'administration de CGIAR ;
- **Sandrine Connan**, ancienne secrétaire générale de l'académie de Reims ;
- **Marine Le Gall-Ely**, professeure des universités, ancienne première vice-présidente de l'Université de Bretagne occidentale.

Jacques Moret, conseiller scientifique, et Camille Duran, chargée de projet, représentaient le Hcéres.

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

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



Évaluation des universités et des écoles

Évaluation des unités de recherche

Évaluation des formations

Évaluation des organismes nationaux de recherche

Évaluation et accréditation internationales



2 rue Albert Einstein  
75013 Paris, France  
T.33 (0)1 55 55 60 10

[hceres.fr](http://hceres.fr)

[@Hceres\\_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)