

RAPPORT D'ÉVALUATION DE
L'UNIVERSITÉ DE PERPIGNAN VIA
DOMITIA

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2019-2020
VAGUE A

Rapport publié le 16/03/2021



Pour le Hcéres¹ :

Thierry Coulhon, Président

Au nom du comité d'experts² :

Nathalie Magneron, Présidente du
comité

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014 :

¹ Le président du Hcéres "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5) ;

² Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2).

Sommaire

Sommaire	2
Présentation de l'établissement	4
1 / Caractérisation de la région Occitanie en matière d'enseignement supérieur et de recherche	4
2 / Structuration de la coordination territoriale	4
3 / Caractérisation de l'Université de Perpignan Via Domitia : une université pluridisciplinaire et multi-sites	5
4 / Contexte de l'évaluation.....	6
Le positionnement institutionnel et la stratégie	7
1 / Une université très bien ancrée dans son territoire.....	7
a/ La création de la région Occitanie : une plus-value pour le développement de l'UPVD.....	7
b/ Un rôle actif de l'UPVD dans la reconfiguration du regroupement d'établissements d'enseignement supérieur.....	7
c/ Une ouverture transfrontalière par son positionnement géographique.....	8
d/ Un conventionnement à poursuivre avec les organismes de recherche	8
2 / Le territoire et ses spécificités au cœur de la stratégie d'établissement	8
a/ Une université multi-sites fortement soutenue par les collectivités territoriales.....	8
b/ La fondation et l'Incubateur In Cube, des interfaces avec le monde socio-économique	9
La gouvernance et le pilotage	10
1 / Une organisation interne centralisée se voulant fédérative	10
2 / Une gouvernance au service de l'élaboration et de la conduite de la stratégie focalisée sur une volonté de partage et de dialogue	10
a/ Des instances statutaires constituées de membres fortement engagés.....	10
b/ Un partage des orientations stratégiques à perfectionner pour surmonter les divergences d'approche.....	11
c/ Une démarche qualité en devenir	11
3 / Les grandes fonctions du pilotage	12
a/ Une direction des ressources humaines qui a posé les piliers d'une GPEC tout en restant attentive à cultiver l'engagement des personnels.....	12
b/ Le dialogue social : un décalage entre les actions et le ressenti	13
c/ Une fonction financière et comptable solide qui maîtrise les grands équilibres.....	14
d/ Une gestion des infrastructures complexe, mais abordée dans toutes ses dimensions	14
e/ Une fonction numérique très engagée dans la qualité de service à l'ensemble de la communauté universitaire.....	15
La recherche et la formation	16
1 / Une politique de recherche pertinente et opérationnelle	16
a/ Une recherche organisée autour de cinq axes	16
b/ Un rayonnement régional, national et international indéniable	16
c/ Un pilotage et un suivi de la recherche efficaces.....	17
d/ Des financements de la recherche qui facilitent l'interdisciplinarité	18
e/ Une sous-dotation en postes pénalisante pour la recherche.....	18
2 / Une politique de formation tout au long de la vie centrée sur une double stratégie crédible au niveau territorial.....	19
a/ Des choix forts, confrontés à des besoins hétérogènes.....	19
b/ Des services de soutien portés par des personnels fortement engagés mais à restructurer	19
c/ Définition des compétences et interdisciplinarité : une réflexion à approfondir	20

d/ Une politique cohérente et efficace pour répondre à des publics étudiants à statut différent	21
e/ Une priorité de la gouvernance associée à des actions d'innovation pédagogique	22
3 / Un lien entre recherche et formation bien mis en avant	22
a/ Une offre de formation en phase avec les axes de recherche	22
b/ D'une formation à la recherche à une formation par la recherche	22
c/ Les écoles doctorales : interface entre les politiques de recherche et de formation de l'établissement ..	23
4 / Une politique documentaire dynamique qui devrait s'adapter aux nouveaux contextes d'apprentissage	23
La réussite des étudiants	24
1 / Les parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle	24
a/ Un accompagnement bien organisé pour le 1 ^{er} cycle mais dont l'impact reste à mesurer	24
b/ Une forte mobilité des étudiants après la licence	25
c/ Une politique volontariste en faveur des étudiants à besoins particuliers	25
d/ Des actions multiples pour favoriser l'insertion professionnelle	26
e/ Des enquêtes et procédures d'évaluation à approfondir	26
2 / Une vie étudiante dynamique	27
a/ Une forte coopération entre des personnels et des étudiants engagés	27
b/ Un réel effort de développement d'une offre multi-sites s'appuyant sur des partenariats pérennes et s'adaptant aux besoins des étudiants	27
c/ Une dotation en moyens insuffisamment explicitée	28
3 / Des étudiants mobilisés dans les instances de gouvernance dont l'engagement reste à valoriser davantage	28
La valorisation et la culture scientifique	29
1 / Une valorisation des résultats de la recherche bien maîtrisée	29
a/ Une activité de contractualisation qui se poursuit	29
b/ Des dispositifs centrés sur l'entrepreneuriat	29
c/ Des plateformes techniques comme outil de valorisation de la recherche	30
2 / Une diffusion et un développement de la culture scientifique et technique actifs	30
a/ Une politique de la culture scientifique pro-active	30
b/ Une diffusion des résultats de la recherche vers le grand public.	31
Les relations européennes et internationales	31
1 / La politique d'internationalisation en matière de recherche et d'enseignement supérieur à redynamiser	31
a/ Une stratégie d'internationalisation opportuniste qui s'appuie sur un solide service relations internationales	31
b/ Une politique de mobilité pour les étudiants du 1 ^{er} et 2 ^{ème} cycle à (re)dynamiser	32
Conclusion	34
1 / Les points forts	35
2 / Les points faibles	35
3 / Les recommandations	35
Liste des sigles	36
Observations du président de l'Université de Perpignan Via Domitia	40
Organisation de l'évaluation	445

Présentation de l'établissement

1 / Caractérisation de la région Occitanie en matière d'enseignement supérieur et de recherche

L'Université de Perpignan Via Domitia (UPVD) fait partie de la nouvelle région Occitanie née de la fusion au 1^{er} janvier 2016 des régions Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées. La région compte deux métropoles (Toulouse et Montpellier) et totalise sept universités dont cinq ont leur siège dans les deux grands pôles universitaires d'Occitanie (Montpellier et Toulouse) et auxquelles s'ajoutent une implantation de Sorbonne Université¹ et un institut national universitaire (INU Champollion à Albi) ainsi qu'un institut national polytechnique. Elle se structure en deux regroupements issus de la loi enseignement supérieur et recherche (ESR) de 2013, l'Alliance Languedoc-Roussillon Universités (convention de rapprochement) mise en place suite à la dissolution de la communauté d'universités et établissements (Comue) Languedoc-Roussillon Universités au 1^{er} janvier 2020, et l'Université Fédérale Toulouse Midi-Pyrénées (UFTMP), créée par décret du 10 juin 2015.

Troisième au plan national pour le nombre d'étudiants dans l'enseignement supérieur², cette région compte la proportion la plus importante de diplômés ou d'étudiants résidant dans la région sans y être nés (57,9% contre 48% en moyenne dans 13 régions métropolitaines) et se situe au 4^{ème} rang national pour le nombre d'étudiants étrangers accueillis³. D'ailleurs, il est à noter d'une part des taux de poursuite dans l'enseignement supérieur des bacheliers 2013 supérieurs au taux national (75,8% pour l'académie de Toulouse et 74% pour celle de Montpellier contre 72,1% au niveau national)⁴ et d'autre part une population étudiante en université qui présente une proportion de boursiers sur critères sociaux supérieure (30%) à celle observée nationalement (26%)⁵.

La région Occitanie poursuit cette dynamique en étant la première région française (hors Ile-de-France) pour l'effort en R&D publique ou privée⁶. Cette dynamique se concrétise par la présence sur le territoire d'infrastructures de recherche et de nombreux équipements intermédiaires, son 3^{ème} rang au niveau national et 15^{ème} rang au niveau européen pour le nombre de ses publications scientifiques et pour une très forte participation au programme d'investissements d'avenir (PIA) dont l'Initiative – Science - Innovation - Territoires - Economie [I-Site] Montpellier Université d'excellence [MUSE], 27 laboratoires d'excellence [LabEx] et 10 équipements d'excellence [EquipEx]⁷.

Au sein de la région, l'académie de Montpellier se distingue notamment par son potentiel scientifique significatif, les 8 600 chercheurs de l'académie représentant 6 % du potentiel scientifique national et 5 % des publications scientifiques françaises⁸.

2 / Structuration de la coordination territoriale

Succédant au pôle de recherche et d'enseignement supérieur (Pres) Sud de France, l'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) Comue Languedoc-Roussillon Universités (LRU) a été créé par le décret du 30 décembre 2014. La Comue LRU était composée des quatre universités de l'académie (l'Université de Montpellier [UM], l'Université Paul-Valéry Montpellier [UPVM3], l'Université de Nîmes [Unîmes] et l'Université de Perpignan – Via Domitia [UPVD]) ; de deux grandes écoles (l'École nationale supérieure de chimie de Montpellier [ENSCM] et Montpellier SupAgro [MSA]) et de deux organismes de recherche (le Centre national de la recherche scientifique [CNRS] et l'Institut de recherche pour le développement [IRD]). En 2019, la Comue LRU comptait 39 supports budgétaires et recevait une subvention pour charges de service public (SCSP) annuelle récurrente de 200 K€⁹.

A l'automne 2019, les présidents des établissements membres ont, après validation par leurs conseils d'administration, décidé de dissoudre la Comue LRU et ont opté pour un nouveau type de coopération sur le mode d'une convention d'association sans chef de file, qui est entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2020. Ce rapprochement d'établissements rassemble les quatre universités du site et l'ENSCM. Il se caractérise notamment par un directoire à présidence tournante sur un an comportant les chefs d'établissements et deux représentants désignés au sein de l'établissement et par l'installation de quatre comités spécifiques (formation

¹ L'Observatoire Océanologique de Banyuls-sur-Mer (Laboratoire Arago).

² En 2012-2013, la région comptait 220 849 inscrits dans l'enseignement supérieur – source Mesri-Sies. Chiffres clés mentionnés dans le Strater-Occitanie-octobre 2016.

³ Strater-Occitanie-octobre 2016.

⁴ Strater-Occitanie-octobre 2016.

⁵ Strater-Occitanie-octobre 2016.

⁶ Strater-Occitanie-octobre 2016.

⁷ Strater Languedoc Roussillon, 2018, p. 58.

⁸ Strater Languedoc Roussillon, 2018, p. 75.

⁹ Compte financier Comue LRU 2018.

et insertion professionnelle ; recherche et innovation ; attractivité et rayonnement international du site ; vie de campus) comportant au plus deux représentants par établissement.

Le portage des compétences et pôles de l'ex-Comue LRU a été réparti entre les établissements associés : le pôle PEPITE-LR est porté par l'Université de Perpignan, le collège doctoral LR par l'Université de Nîmes, le centre de soins universitaire (CSU) et l'institut national supérieur du professorat et de l'éducation (Inspé) sont transférés à l'Université de Montpellier, l'opération Campus, la Maison des sciences de l'Homme (MSH), le service accueil international étudiants/chercheurs (SAIEC) et l'outil Cales-LR de présentation de l'offre de formation du site sont portés par l'UPVM3.

3 / Caractérisation de l'Université de Perpignan Via Domitia : une université pluridisciplinaire et multi-sites

Créée en 1350, l'UPVD, qui a retrouvé en 1979 un statut d'université autonome¹⁰, est une université pluridisciplinaire (hors santé) qui a accédé aux responsabilités et compétences élargies (RCE) en 2012. Elle est implantée sur trois départements (Pyrénées Orientales, Aude et Lozère) représentant sept communes et 11 sites de formation et de recherche (Perpignan [campus principal, campus Mailly, Technosud], Font-Romeu, Narbonne [De Coubertin et la Coupe], Carcassonne, Mende, Tautavel et Le Barcarès) qui a accueilli en moyenne sur la période évaluée 9100 étudiants¹¹ dont 22% d'étudiants étrangers de 114 nationalités différentes¹².

L'UPVD est structurée en sept composantes (quatre facultés¹³ et trois Instituts) : faculté des lettres et sciences humaines (LSH), faculté des sciences juridiques et économiques (SJE), faculté des sciences exactes et expérimentales (SEE), faculté des sciences et techniques des activités physiques et sportives (STAPS), Institut universitaire de technologie (IUT), Institut d'administration des entreprises (IAE), Institut franco-catalan transfrontalier (IFCT). A ces composantes s'ajoute une école d'ingénieurs SUP'ENR intégrée à la faculté SEE. Ainsi, elle forme environ 9100 étudiants par an¹⁴ dans les domaines des lettres, langues, sciences humaines et sociales, droit, économie, management, sciences exactes, sciences de la mer, sciences du sport et du tourisme. Elle propose 82 diplômes nationaux¹⁵ : 17 mentions de licence, 25 licences professionnelles et 26 masters dont deux masters Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation (MEEF), huit diplômes universitaires de technologie (DUT), un diplôme d'ingénieur, deux diplômes d'accès aux études universitaires (DAEU), deux diplômes de doctorat, un diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques (DEUST). Si une légère augmentation sur la période de référence est à noter (+6%), le niveau licence (générale + professionnelle) représente 55% des effectifs¹⁶. La formation ingénieurs ouverte en 2016-2017 comptabilise 102 étudiants et environ 330 étudiants sont inscrits en doctorat et en habilitation à diriger des recherches (HDR)¹⁷. A cette offre de formation s'ajoutent 61 diplômes universitaires d'établissement, un diplôme d'établissement étudiant entrepreneur, six diplômes en langue française (FLE)¹⁸.

Les activités de recherche au sein de l'UPVD sont portées par 16 unités de recherche : cinq unités mixtes de recherche - UMR (ART-DEV, CEFREM, HNHP, IHPE, LGDP)¹⁹, une unité de service et de recherche - USR (CRIOBE)²⁰, une unité propre de recherche - UPR (PROMES)²¹, cinq équipes d'accueil - EA (CDEDYS, CRESEM, CORHIS LAMPS, LEPSA)²² et quatre équipes de recherche avec des laboratoires partenaires (BAE-LBBM, DALI-LIRMM, IMAGES-ESPACE DEV, MRM)²³. Cette recherche se veut de nature pluridisciplinaire en s'organisant autour de cinq axes identitaires : Écologie et fonctionnement du vivant ; Dynamique des environnements et anthroposystèmes ;

¹⁰ Après deux siècles de fermeture depuis 1793.

¹¹ Données SISE.

¹² RAE, p.2 et p.75.

¹³ Pour reprendre le terme du bilan social 2019.

¹⁴ Données SISE.

¹⁵ Bilan social 2019.

¹⁶ Déterminé à partir des données SISE.

¹⁷ Données SISE : moyenne sur la période évaluée.

¹⁸ Bilan social 2019.

¹⁹ Acteurs, ressources et territoires dans le développement (ART-DEV) ; Centre de formation et de recherche sur les environnements méditerranéens (CEFREM) ; Histoire naturelle de l'Homme préhistorique (HNHP) ; Interactions hôtes, pathogènes, environnement (IHPE) ; Laboratoire génome et développement des plantes (LGDP).

²⁰ Centre de recherches insulaires et observatoire de l'environnement (CRIOBE).

²¹ Procédés, matériaux et énergie solaire (PROMES).

²² Centre de droit économique et du développement Yves Serra (CDEDYS) ; Communication, ressources humaines et interventions sociales (CORHIS) ; Centre de recherche sur les sociétés et environnements en Méditerranée (CRESEM) ; Laboratoire de mathématiques et physique (LAMPS) ; Laboratoire européen performance santé altitude (LEPSA).

²³ Biocapteurs, analyses, environnement (BAE-LBBM) ; Digits, architectures et logiciels informatiques (DALI-LIRMM) ; Institut de modélisation et d'analyses en géo-environnement et santé (IMAGES-ESPACE DEV) ; Montpellier Research in Management (MRM).

Méditerranées : cultures, territoires, patrimoines et marchés ; Énergies renouvelables, procédés et matériaux associés ; Théorie, systèmes complexes, modélisation.

Pour mener à bien ses missions de formation et de recherche, l'UPVD compte 899²⁴ agents dont 464 enseignants et enseignants-chercheurs (281 EC – 82 professeurs des universités [PR] et 199 maîtres de conférences [MCF] – , 66 enseignants du second degré, 117 contractuels (29 attachés temporaires d'enseignement et de recherche [ATER], 58 doctorants, 9 MCF associés, 5 lecteurs et 13 enseignants contractuels) et 435 personnels ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé et des bibliothèques - Biatss (135 catégorie A, 98 catégorie B et 198 catégorie C et 4 apprentis). Parmi ces 435 Biatss, il y a 280 titulaires et 155 contractuels²⁵.

4 / Contexte de l'évaluation

La présente évaluation *ex-post* couvre la période contractuelle 2016-2020. La précédente évaluation (vague E) de l'UPVD par l'Aéres²⁶ a fait l'objet d'un rapport publié en 2014.

L'évaluation sur site de l'UPVD intervient à la veille des élections du renouvellement des conseils. Le président actuel, précédemment vice-président recherche, a été élu en juin 2019 à la suite de la nomination du précédent président comme inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR).

Le rapport d'autoévaluation (RAE) présente le chemin parcouru au cours de la période évaluée en répondant de façon descriptive à tous les points du référentiel de l'évaluation. Si les évolutions et les prises en compte des recommandations faites lors de la précédente évaluation sont mises en avant, les analyses et les bilans sont succincts et posent plusieurs questions auxquelles le comité a été particulièrement sensible au cours de sa visite et qui seront au cœur de ce rapport :

- L'implantation multi-sites et sa soutenabilité ;
- La reconfiguration au niveau de la région et de la coordination territoriale ;
- La stratégie de spécialisation ancrée sur l'interdisciplinarité aussi bien en formation qu'en recherche ;
- La démarche qualité ;
- L'ouverture à l'international.

²⁴ Bilan social 2019.

²⁵ Bilan social 2019.

²⁶ Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur.

Le positionnement institutionnel et la stratégie

1 / Une université très bien ancrée dans son territoire

Le RAE hésite constamment dans la définition précise de ce terme de territoire. Cité plus de 40 fois, il se réfère soit au département des Pyrénées-Orientales, qui concentre effectivement l'essentiel de la recherche et des formations²⁷, soit à l'ensemble de la nouvelle région Occitanie, justifiant ainsi le déploiement des antennes qui constituent un véritable archipel réparti sur une très vaste zone géographique, en particulier au regard de la taille de l'établissement. Le déploiement de ces sites de formation, fruit de l'histoire de l'UPVD, s'est fait en fonction d'opportunités de collaboration avec les collectivités territoriales et la région.

a/ La création de la région Occitanie : une plus-value pour le développement de l'UPVD

L'UPVD est une université de territoire qui vise à la fois un rôle essentiel d'ascenseur social pour son bassin de recrutement d'étudiants dont le taux de boursiers est supérieur à la moyenne nationale²⁸ et un rôle de développement économique à l'appui de thématiques pluridisciplinaires qui structurent son offre de formation et la recherche. Ainsi, elle se définit comme une « université d'équilibre »²⁹ au barycentre des trois métropoles que sont Montpellier, Toulouse et Barcelone. Elle a su exploiter cette apparente faiblesse en valorisant ses atouts locaux, parmi lesquels la présence de sites exceptionnels (Caune d'Arago, four solaire d'Odeillo, réserve marine de Banyuls, site d'entraînement olympique de Font-Romeu), autour des domaines de l'énergie solaire, de l'environnement, des écosystèmes et des espaces méditerranéens, devenus spécialités originales et d'actualité, pour certaines uniques en France (ex DUT Agronomie avec élevage bio, master européen dédié au solaire et piloté par EUREC³⁰, master Erasmus Crossways). La spécialisation des formations sur certains sites de l'UPVD met en avant cet ancrage territorial : le solaire à Odeillo, les sciences de la mer au Barcarès, les sciences du sport à Font-Romeu, le tourisme rural à Mende, le droit de l'urbanisme et de l'immobilier à Narbonne ou encore les techniques de commercialisation à Carcassonne.

Au cours de la période 2015-2019, l'établissement a su s'adapter au changement de périmètre régional. En effet, la fusion des régions Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées a constitué une opportunité unique dont l'UPVD a su tirer profit. Les thèmes prioritaires de l'établissement qui se sont construits au cours du contrat actuel et du précédent sont largement en phase avec ceux de la région (énergies renouvelables, urbanisme, milieux marins ou encore tourisme). Par ailleurs, l'Occitanie qui souhaite consolider et développer le maillage territorial de l'enseignement supérieur, en particulier dans les zones défavorisées et/ou reculées, peut compter sur les différentes antennes de l'UPVD.

Enfin, cette création de la région Occitanie a permis à l'UPVD de se rapprocher des établissements de l'ex-région Midi-Pyrénées. Ainsi, le partenariat noué avec l'Institut national des sciences appliquées (Insa) de Toulouse permet aux élèves ingénieurs de Sup'EnR de suivre un cursus de deux années à l'Insa avant de venir se spécialiser dans le domaine des énergies renouvelables à l'UPVD. De même, l'établissement a renforcé ou mis en place de nouveaux partenariats et/ou alliances comme, par exemple, les UMR LGDP et IHPE qui ont rejoint le laboratoire d'excellence (LabEx) TULIP de Toulouse, l'IHPE, sous co-tutelle de l'Université de Montpellier, étant également membre du LabEx montpelliérain CeMEB depuis 2015³¹.

Le comité souligne l'adaptation opérée par l'UPVD pour s'intégrer pleinement au sein d'une nouvelle région et devenir un acteur incontournable pour celle-ci.

b/ Un rôle actif de l'UPVD dans la reconfiguration du regroupement d'établissements d'enseignement supérieur

L'UPVD entretient depuis plusieurs années des relations avec les établissements d'enseignement supérieur et de recherche de son environnement : membre fondateur du Pres Sud de France en 2012, membre fondateur et actif de la Comue LRU en 2015 et membre de l'association sans chef de file qui a succédé à la Comue au 1^{er} janvier 2020 dont le conventionnement est en cours d'élaboration. Actuellement, l'UPVD joue un rôle moteur dans la transition et la mise en place de la convention de rapprochement en portant notamment la cellule d'appui administrative et l'extension des activités du Pépité-LR. L'UPVD milite pour une action commune au bénéfice des étudiants en misant sur une complémentarité d'établissements très différents, et sur la recherche d'un équilibre territorial. Les entretiens réalisés lors de la visite montrent que l'UPVD est perçue par les autres

²⁷ Par exemple RAE p. 4, 8, 9, 12.

²⁸ Entretien : taux de boursiers de 55%.

²⁹ Axes stratégiques de développement de l'UPVD 2020-2025, p. 1.

³⁰ The Association of European Renewable Energy Research Centers.

³¹ RAE, p. 4. et Hcéres, Final Resume on the Research Unit: Hosts-Pathogens-Environments Interactions (IHPE), 2020, p. 4

établissements d'enseignement supérieur concernés par cette convention comme un catalyseur pour construire des collaborations pertinentes permettant le développement de chaque établissement membre. Les nouvelles relations fortes établies avec l'École nationale supérieure d'arts et métiers (ENSAM) de Montpellier en est un exemple³².

Le comité remarque que l'UPVD apparaît comme un établissement soucieux de la mise en place de partenariats au service du développement de chacun tout en respectant la complémentarité des établissements.

c/ Une ouverture transfrontalière par son positionnement géographique

La déclaration des axes stratégiques de développement de l'UPVD 2015-2019 souligne l'implication de l'établissement dans la coopération transfrontalière³³. En effet, à moins de 160 kilomètres à vol d'oiseau de la capitale catalane, Barcelone, l'UPVD joue la carte transfrontalière à travers son partenariat avec les universités catalanes du réseau Vives (Xarxa Vives d'Universitats³⁴ qu'elle a présidé en 2014). Elle porte également le projet d'université européenne UNIVERS³⁵. L'UPVD assure enfin le portage du programme Idéfi MIRO.EU-PM³⁶ pour le consortium de cinq établissements dont les universités d'Andorre et des Iles Baléares. Elle organise des doctoriales avec l'Université de Gérone.

Par les projets à caractère transfrontalier auxquels elle participe, l'UPVD offre à l'ensemble de ses partenaires une ouverture vers la Catalogne et l'Espagne. Le comité souligne l'engagement transfrontalier de l'UPVD et lui recommande de se saisir de toutes les opportunités qui en découlent.

d/ Un conventionnement à poursuivre avec les organismes de recherche

Si l'UPVD a renforcé ces dernières années ses relations avec ses cotutelles, notamment le CNRS, en créant des rencontres régulières entre son équipe de direction et le délégué régional CNRS et en participant aux dialogues de gestion de ces UMR, une convention de site reste à rédiger et est attendue à la fois par l'UPVD et le CNRS. L'Université regrette que 80% des nouveaux entrants dans les UMR restent des enseignants-chercheurs, d'où le souhait de l'établissement de voir les établissements publics à caractère scientifique et technologique (EPST) participer de façon plus importante à l'effort de recherche des UMR du point de vue des ressources humaines.

Le comité recommande de rédiger une convention de site entre l'UPVD et le CNRS pour clarifier les rôles de chacun et rendre plus fluide la collaboration au service des projets de recherche.

2 / Le territoire et ses spécificités au cœur de la stratégie d'établissement

La stratégie de l'établissement est basée sur un double objectif : être une université de proximité et être une université reconnue scientifiquement dans certains domaines en lien notamment avec les spécificités du territoire. Localement, la stratégie suivie au cours de la période concernée visait donc à faire de l'université un des acteurs clés de la société civile³⁷. Pour cela, l'UPVD a su maintenir et entretenir ses partenariats historiques concernant le four solaire à Odeillo, la centrale Thémis à Targasonne, le parc marin de Cerbère-Banyuls, tout en poursuivant et renforçant des liens privilégiés avec les collectivités territoriales et les entreprises à travers des partenariats actifs.

a/ Une université multi-sites fortement soutenue par les collectivités territoriales

Un partenariat très solide a été établi avec la ville de Perpignan, et plus largement avec la communauté urbaine Perpignan Méditerranée Métropole (PMM). La réalisation du campus Mailly destiné à héberger l'ensemble de l'unité de formation et de recherche (UFR) de droit, l'hébergement de Sup'EnR par PMM, ainsi que le terrain apporté par ce même partenaire pour la construction du futur bâtiment de l'école, ou bien encore la participation de la ville et du département au projet de centrale solaire Sol'UP à venir en sont des

³² Au moment de l'évaluation de l'UPVD, le projet d'établissement public expérimental « Université de Montpellier » n'inclut pas d'établissements autres que ceux du site montpelliérain.

³³ Déclaration des axes stratégiques de développement 2015-2019 : « l'UPVD se veut une université en réseau, ancrée dans ses territoires, appuyée par ses nombreux partenariats recherche et formation en région et au-delà, en participant activement à la densification des relations euro-régionales, notamment avec la Catalogne sud et les pays du pourtour méditerranéen. Notre établissement souhaite déployer ses zones d'influences et d'échanges socioéconomiques dans les territoires qu'il couvre. Cette ouverture est au cœur de notre stratégie ».

³⁴ Le but de Xarxa Vives est de créer un espace universitaire qui permette de coordonner l'enseignement, la recherche et les activités culturelles, et de favoriser l'utilisation et la normalisation de la langue catalane qui est propre aux différents partenaires (<https://www.vives.org>).

³⁵ RAE, p. 8.

³⁶ Master Interdisciplinaire par Regroupement des Organismes Economiques et Universitaires dans le territoire Pyrénées-Méditerranée.

³⁷ RAE, p. 11.

exemples. De même, l'hébergement du laboratoire HNHP dans des locaux de la commune de Tautavel, celui de l'antenne du CEFREM dans les locaux de la commune du Barcarès, l'installation de l'UFR de STAPS à Font-Romeu sont d'autres exemples pour d'autres sites de l'université. Au-delà de la mise à disposition de locaux, le soutien des collectivités territoriales se manifeste également par la prise en charge de l'entretien des bâtiments et des flux et la mise à disposition de personnels comme par exemple pour le site de Mende.

Si ces partenariats très forts avec les collectivités territoriales permettent à l'université de maintenir l'ensemble de ces antennes, ils contribuent également au développement socio-économique des communes concernées. En effet, lors des entretiens menés, les collectivités ont mentionné l'importance pour elles de soutenir l'université car elle participe pleinement, à travers la présence des étudiants, au dynamisme, à la revitalisation et au développement socio-économique d'une ville. Mais les collectivités et l'université sont conscientes que des questions restent encore à traiter en matière d'hébergement des étudiants (cas de Font-Romeu notamment), de restauration (cas du campus Mailly par exemple) et de transport lorsque les sites sont éloignés. Il est à souligner qu'au total, durant la période de référence, l'université a entretenu une centaine de partenariats avec les collectivités locales et territoriales³⁸.

Le comité constate que l'UPVD a su développer des relations étroites et opérationnelles basées sur des apports réciproques avec ses partenaires territoriaux lui permettant d'assurer pleinement et sereinement ses missions de formation et de recherche sur l'ensemble de son étendue territoriale. Ainsi, le « maillage territorial », en particulier dans les zones défavorisées, source de complexité, d'hétérogénéité de structures et de coûts subséquents, est assuré par le soutien des collectivités territoriales et de la région. L'UPVD et les collectivités territoriales s'accordent pour considérer l'établissement comme un vecteur d'aménagement du territoire.

Le comité ne peut donc que recommander à l'UPVD de poursuivre sa politique de conventionnement avec les collectivités territoriales pour régler les problèmes qui restent en suspens.

b/ La fondation et l'Incubateur In Cube, des interfaces avec le monde socio-économique

Afin de créer un lien entre l'université et le monde socio-économique, l'UPVD a créé en 2008 la Fondation UPVD, forte de 35 membres fondateurs dont 30 entreprises, acteurs du financement³⁹. De forts partenariats ont ainsi été établis notamment avec le Crédit Agricole Sud Méditerranée, l'Union Pour l'Entreprise 66, le Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation Plein Sud Entreprises, la Chambre des Experts Comptables des Pyrénées-Orientales, l'Ordre des avocats des Pyrénées-Orientales... Pour renforcer l'accès à l'entrepreneuriat, l'UPVD a créé en avril 2018 l'Incubateur In Cube.

La stratégie de l'université réside dans l'établissement et le développement de partenariats avec les nombreuses très petites entreprises (TPE) et petites et moyennes entreprises (PME) de la région en leur donnant prioritairement accès à la Fondation et à l'Incubateur. Ces deux entités constituent de véritables interfaces avec le monde économique. En effet, elles permettent aux étudiants porteurs de projets d'implanter leur activité entrepreneuriale dans le département et d'accueillir également des porteurs de projets externes ayant besoin de compétences en recherche académique ou issus des unités de recherche (UR) de l'UPVD. C'est ainsi que depuis 2011, sept start-ups et entreprises ont été créées à partir des laboratoires de l'UPVD (Akinao, Coldway, Eco-Tech Ceram, Energie R, Numalis, Paradev, Tchebyflow), 18 emplois ont été créés et 26 stagiaires accueillis. Numalis a été élue start-up de l'année 2019 lors des rencontres de l'innovation, Occitanie Innov.

Ces partenariats se concrétisent également par le développement progressif au sein de l'université de la formation en alternance (cf. *infra*. Partie formation).

Le comité encourage l'UPVD à poursuivre sa stratégie de collaboration et de partenariat pour répondre encore davantage aux besoins du territoire. Une ouverture plus large des formations au monde socio-économique ainsi que le développement de la Fondation et de l'hôtel d'incubation UPVD In Cube devraient contribuer fortement à poursuivre cet ancrage.

³⁸ RAE, annexe 2.

³⁹ Chaire Banque Populaire du Sud avec deux thèses sur la transformation du numérique en milieu bancaire ; travail pluridisciplinaire sur le « luxe simple catalan » avec la Maison Sales ; chambre d'agriculture 66 sur la définition de la personnalité d'une marque territoriale.

La gouvernance et le pilotage

1 / Une organisation interne centralisée se voulant fédérative

Pour mettre en œuvre sa stratégie d'acteur engagé au cœur du territoire, l'université a voulu, comme le précise le document Axes stratégiques de développement de l'UPVD 2015-2019, p. 2, « opter pour un décloisonnement » pour « sortir d'une logique facultaire » et « construire une dynamique commune en utilisant l'outil de l'interdisciplinarité. »⁴⁰. Cette affirmation s'illustre à différents niveaux administratifs :

- au niveau de l'organigramme de l'établissement par l'accompagnement de l'ensemble des missions recherche et formation par les services centraux ;
- au niveau des fonctions-supports puisque les quatre facultés, les trois instituts, les deux écoles doctorales et les unités de recherche ne disposent pas de fonctions-supports propres mais bénéficient de l'appui administratif de directions, services et services communs de l'établissement, appui relayé par des responsables administratifs ;
- au niveau de la composition et du fonctionnement de certaines instances (équipe de direction, bureau scientifique, conseil des directeurs de composantes) ;
- au niveau des campagnes d'emplois et de la répartition des dotations qui sont appréhendées globalement ;
- au niveau des projets, comme celui de la labellisation développement durable-responsabilité sociétale, qui tentent de fédérer l'activité des composantes, ou bien encore la plateforme Platinum⁴¹ pour promouvoir de manière transversale les pratiques pédagogiques et de recherche via des infrastructures et des outils numériques.

Du point de vue politique, la gouvernance a mis en place une équipe de direction qui réunit l'ensemble des directeurs de composante, des directeurs de services ainsi que le vice-président étudiant. Cette instance vise à échanger et débattre sur les sujets relatifs aux orientations stratégiques de l'établissement, au pilotage et la gestion de chaque composante. Deux autres instances coexistent : le bureau scientifique qui réunit l'ensemble des directeurs d'unités de recherche avec le vice-président recherche et un conseil des directeurs de composantes piloté par la vice-présidente formation. Les directeurs d'unités de recherche et de composantes sont donc associés à travers ces instances aux questions stratégiques et aux choix de l'établissement.

Si cette organisation voulue par l'établissement se concrétise par des actions adéquates comme mentionné ci-dessus, l'effacement des décloisonnements dénoncés restent à prouver à l'aide d'indicateurs. Cependant, **le comité relève que les personnels rencontrés ont exprimé un attachement très fort à l'UPVD, prise dans son ensemble. Si l'unité est donc dans les esprits, sa traduction dans le fonctionnement quotidien reste encore un travail d'équilibre dont la gouvernance est bien consciente.**

Le comité recommande donc à l'UPVD de se doter d'indicateurs lui permettant de bien rendre compte de l'effet de cette centralisation sur l'ensemble des sites. Il s'agit de repérer dans cette démarche ce que gagne et perd chaque site en termes de fonctionnement au quotidien et de développement, pour ensuite, si besoin, proposer des alternatives. Ceci permettrait à l'établissement de clarifier son positionnement en termes de fonctionnement : centralisation ou fédération ou équilibre entre les deux.

2 / Une gouvernance au service de l'élaboration et de la conduite de la stratégie focalisée sur une volonté de partage et de dialogue

a/ Des instances statutaires constituées de membres fortement engagés

A la lecture du RAE et en lien avec les entretiens menés durant la visite, le comité a constaté que les instances statutaires centrales fonctionnent correctement (conseil d'administration [CA], Conseil académique [Cac], comité technique [CT], comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail [CHSCT]) et sont consultées sur ce qui relève de leurs prérogatives. Les entretiens avec les personnels de l'établissement mettent en avant depuis deux ans, une coordination entre ces instances basée à la fois sur la confiance et un travail préparatoire conséquent de la part des membres de chaque instance qui prennent leur mandat à cœur pour le développement de l'université, le bien-être à l'université, la réussite des étudiants...

Il ressort des entretiens avec les personnels que la conduite des conseils est marquée par le dialogue, par des débats, par des échanges de points de vue et que le temps de la construction est respecté, quitte à reporter parfois des votes faute de temps de discussion et d'échange suffisants. En conséquence, depuis deux ans, les échanges sont ouverts et constructifs.

⁴⁰ RAE, p. 9.

⁴¹ PLATeforme d'INnovation pour une Université nuMérisée (<https://platinum.univ-perp.fr/fr/platinum/presentation>).

Des commissions et des groupes de travail thématiques sont créés. Le CHSCT assure pleinement sa mission, il est un organe de consultation et d'action qui a toute la confiance de l'équipe de gouvernance. Depuis deux ans, il assure un fonctionnement régulier et rend compte du climat social de l'établissement d'une part, en analysant les demandes et les remontées de dysfonctionnements et, d'autre part, en assurant trois visites de service par an, ces visites n'étant pas liées à des alertes. Si les membres du CHSCT sont force de propositions, ils regrettent comme les membres du CT un circuit décisionnel long, les invitant parfois à traiter directement avec la présidence, qui a par ailleurs mis en place une réunion régulière avec les syndicats.

Le comité tient à souligner l'engagement fort et la fierté de l'ensemble des personnels d'appartenir à cette université et de participer à son développement ainsi qu'au bien-être en son sein.

b/ Un partage des orientations stratégiques à perfectionner pour surmonter les divergences d'approche

D'autres instances existent en interne : équipe de direction, bureau scientifique, réunion des responsables administratifs, conseil des directeurs de composantes. Ces instances visent à partager et à impliquer les responsables de composantes (facultés et laboratoires), les responsables de service dans le choix des orientations stratégiques de l'établissement et leur mise en œuvre, comme en témoigne la réunion mensuelle des directeurs de composantes avec la vice-présidence formation, qui traduit une volonté d'amélioration de l'articulation entre la présidence et les entités de formation. Cette volonté est néanmoins confrontée à un sentiment de trop grande centralisation, exprimé lors de plusieurs entretiens, et une frustration de certaines composantes d'être considérées comme de simples courroies de transmission, subissant des décisions non discutées avec les acteurs directement concernés que sont les composantes (exemples : définition des seuils d'ouverture des formations, organisation des services dont la migration du département STAPS dans différentes facultés avant son établissement comme faculté à part entière, rattachement du Centre universitaire d'études françaises (CUEF) à la faculté LSH et interdisciplinarité).

Ces tensions traduisent non seulement la pénurie des moyens, leitmotiv du RAE relayé lors de plusieurs entretiens, mais sont aussi la conséquence inévitable d'une forte priorisation des actions à laquelle certaines facultés n'adhèrent pas⁴². Malgré ces tensions, comme souligné précédemment, les personnels restent fortement impliqués dans le développement de l'UPVD. **De façon à préserver cette implication physique et morale, le comité recommande à la gouvernance de l'UPVD de bien analyser ses circuits décisionnels et d'opérationnalisation pour repérer les dysfonctionnements, les tensions, les blocages et y remédier.**

En revanche, il convient de souligner que le fonctionnement du pilotage de la recherche est un exemple qui montre que les choix faits en matière de centralisation ont porté leurs fruits puisque depuis le dernier quinquennat, l'UPVD a mis en place des structures comme le bureau scientifique afin de favoriser les interactions entre et avec ses unités de recherche. Les instances de pilotage de la recherche reposent sur une articulation entre les travaux de la Commission Recherche Recherche (CacCR) et le Bureau Scientifique (BS) pluridisciplinaire dont les réunions sont mensuelles. Des réunions d'harmonisation administratives trimestrielles ont également lieu entre les gestionnaires des UR et l'administration centrale, permettant de définir les rôles de chacun, de faire circuler les informations, de définir les bonnes pratiques et de régler les problèmes en continu. À la suite des entretiens menés durant la visite, le comité relève que des améliorations restent cependant à apporter au niveau des échanges (discussions et concertations) entre le CacCR et les membres du BS, pour permettre de renforcer l'appui des conseillers quant aux choix stratégiques de l'organisation de la recherche à l'UPVD. De nouvelles normes communes (statuts types avec intégration des différentes catégories de personnels, notamment pour les EA, tenue régulière d'assemblées générales visant à discuter des priorités de la recherche au sein de chaque UR) ont également été mises en place en 2015 afin d'homogénéiser la gestion des UR.

Si lors de la visite le comité a eu le sentiment qu'une réelle politique de confiance et de respect mutuel existe entre les différentes entités de l'établissement, il invite tout de même l'UPVD à poursuivre sa volonté de construire et de mettre en œuvre une politique partagée tout en améliorant l'implication de toutes les entités et en explicitant ses choix stratégiques et opérationnels.

c/ Une démarche qualité en devenir

Le dernier rapport de l'Agence de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Aéres) exposait pp. 11 et 12 que la démarche qualité était insuffisamment structurée et regrettait la disparition dans l'organigramme politique, de la fonction de vice-président délégué à la qualité. Depuis, l'UPVD a travaillé à consolider sa démarche d'amélioration continue. Le site internet de l'UPVD indique ainsi « L'Université de Perpignan a engagé depuis 2016 une politique globale destinée à créer une dynamique d'amélioration continue et de diffusion de la culture Qualité au sein de la communauté universitaire par des initiatives, des innovations et des expérimentations. Forte de ses valeurs, elle entend ainsi remplir pleinement ses missions de

⁴² Certains acteurs ont souligné dans les entretiens, un redéploiement des moyens pas très perceptible.

service public d'enseignement supérieur et de recherche. Elle s'appuie pour cela sur les aspects qu'elle juge fondamentaux de développement durable et de responsabilité sociétale (DD&RS) »⁴³. Concrètement, elle aborde cette ambition sous trois angles :

- En premier, la gouvernance a réintroduit le portefeuille de vice-présidence déléguée à la qualité en la munissant d'une lettre de mission approuvée par le conseil d'administration afin d'ancrer sa légitimité politique. Cependant cette mission n'aborde que deux des cinq axes d'une politique qualité complète : l'amélioration de la qualité des formations et la labellisation et la certification DD&RS. La démarche d'amélioration de la qualité des formations (AQF) est l'élément central du dispositif qualité au service des missions académiques et repose sur cinq leviers : « la connaissance des publics inscrits, la réussite étudiante, l'évaluation des formations et des enseignements par les étudiant-e-s, les conditions d'exercice des pratiques professionnelles et le devenir des diplômés ». Un travail sur l'ensemble des cinq axes reste donc à faire pour atteindre les objectifs d'une démarche qualité. De plus, il conviendrait d'associer à cette démarche une prospection des projets de services et de composantes, du contrôle interne comptable et financier. Comme elle se heurte à des difficultés d'acculturation de la part de la communauté, la vice-présidence déléguée à la qualité a préféré capitaliser sur les initiatives individuelles en faisant confiance aux opérateurs de base et en partageant les bonnes pratiques.
- En second, la démarche repose également sur la cellule d'aide au pilotage et du contrôle de gestion comprenant trois personnes et rattachée à la direction générale des services. Observatoire de la vie étudiante interne à l'établissement, elle procède à l'élaboration des enquêtes sollicitées tant par la tutelle que par la gouvernance et les composantes. Ressource reconnue, elle répond à une centaine de demandes ponctuelles par an. Elle procède également à des travaux transversaux comme, par exemple, le calcul des coûts de formation, l'obtention du label développement durable-responsabilité sociétale, l'élaboration du schéma pluriannuel de la stratégie immobilière et la construction d'outils prospectifs. Cependant, cette activité ne débouche pas sur un système d'informations décisionnel abouti et exhaustif : en effet, les composantes disposent uniquement de fiches signalétiques et descriptives et d'un tableau de bord général des formations. La gouvernance ne dispose donc pas d'un outil facilement accessible pour apprécier l'évolution de l'ensemble des activités de l'établissement.
- Enfin, l'établissement a élaboré une programmation pluriannuelle dans plusieurs domaines : la sphère financière, la politique immobilière, les ressources humaines, les systèmes d'informations, les formations et la recherche.

Ce manque de structuration globale est la conséquence d'une politique de la qualité qui reste grandement à consolider afin de réellement promouvoir les démarches d'amélioration continue des missions et activités, de fixer les priorités, d'assurer la cohérence entre les différentes actions, de guider les travaux de la cellule d'aide au pilotage.

Le comité recommande à l'établissement d'élaborer sa politique qualité pour promouvoir et prioriser les démarches d'amélioration continue des missions et activités d'une part et renforcer la cohérence entre les différentes initiatives d'autre part. Il l'incite aussi à renforcer la capacité de pilotage par l'équipe présidentielle à l'aide d'une remontée structurée de l'information et des données tant quantitatives que qualitatives. Le comité recommande qu'une politique de la qualité, à élaborer en concertation avec les parties concernées, soit portée par l'équipe présidentielle et relayée dans les composantes.

3 / Les grandes fonctions du pilotage

a/ Une direction des ressources humaines qui a posé les piliers d'une GPEC tout en restant attentive à cultiver l'engagement des personnels

Répondant aux recommandations de son évaluation précédente, l'université a déployé sur la période évaluée des outils d'un pilotage des ressources humaines adaptés aux enjeux de son développement. La présidence de l'université affirmait dans sa déclaration des axes stratégiques de développement 2015-2019 pp. 6 et 7 « pour que ce projet annuel soit mis en œuvre, nous devons mener une politique tout à la fois ambitieuse et raisonnée en matière de ressources humaines. Il s'agira de créer les conditions d'un investissement professionnel sans faille en fédérant les équipes autour de projets ambitieux et en valorisant l'action humaine ». Dotée de responsabilités et compétences élargies, l'UPVD se doit de maîtriser à la fois le plafond des emplois octroyé par la tutelle et la masse salariale qui représente 80 % du budget de fonctionnement⁴⁴. Pour cela, elle poursuit depuis 2016 une politique des emplois centralisée et explicitée auprès des composantes par une circulaire annuelle « campagne d'emplois » articulée autour d'un axe recrutement en cohérence avec la stratégie de l'établissement dans une dimension pluriannuelle et d'un axe de soutenabilité budgétaire. La gouvernance procède à une analyse des demandes avant d'arrêter un arbitrage présenté successivement au CT et au CA. Cette analyse fait appel à

⁴³ <https://www.univ-perp.fr/fr/demarche-qualite-ddrs>

⁴⁴ Comptes financiers 2018.

des indicateurs construits à cet effet comme le taux d'encadrement, les départs à la retraite et les perspectives de recherche.

Le contrôle de l'exécution des prévisions se pratique sur la constitution d'une cartographie mensuelle des effectifs (équivalents temps plein travaillé [ETPT]) et d'un suivi budgétaire mensuel exprimé par la consommation des autorisations d'engagements des crédits de personnels. La précédente évaluation appelait à une meilleure qualité de la prévision par rapport à l'exécution. Les tableaux 1 et 2 des comptes financiers 2018 et 2019, annexes au RAE, décrivent un respect du plafond des dotations État et des autorisations budgétaires. Cependant, la réalisation continue à n'atteindre que 97 %⁴⁵ de la prévision, tout comme en 2014.

Le comité recommande de persévérer dans cette démarche afin de démontrer à la tutelle qu'elle assure sa mission de service public malgré une sous-dotations chronique en personnel.

Les données de caractérisation p. 2 fournies par l'UPVD affichent un nombre d'ETPT en augmentation de 3% entre l'exercice 2015 et l'exercice 2019 mais différenciée selon les catégories : +2 % pour les enseignants-chercheurs titulaires mais +16 % pour les enseignants-chercheurs contractuels ; +3 % pour les Biatss titulaires mais -5 % pour les Biatss contractuels. L'UPVD « a procédé à 99 CDisations et 89 titularisations dont 60 dans le cadre de la loi Sauvadet depuis 2012 »⁴⁶. Ces éléments montrent à la fois la volonté de l'UPVD de fidéliser ses personnels et les difficultés qu'elle rencontre pour attirer les talents.

En congruence avec cette approche, l'UPVD encourage l'ensemble de ses personnels à suivre des actions de formation en élaborant un plan annuel s'inspirant des entretiens professionnels et en allouant un budget en augmentation pour le financement de ces dispositifs⁴⁷. L'UPVD s'adresse tant aux personnels enseignants-chercheurs qu'aux Biatss pour des formations d'adaptation à l'emploi et pour des formations permettant une évolution professionnelle. Pour cela, elle s'appuie à la fois sur une offre de formation interne et externe comme le montre le plan de formation 2020⁴⁸.

Dès 2016, lors de la préparation du déploiement du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP), l'établissement a élaboré une cartographie des emplois permettant d'aboutir à une cotation de son dispositif des emplois. Il dispose depuis d'une excellente visibilité sur ses ressources humaines.

Le comité tient à souligner la qualité des actions mises en place par l'UPVD pour faire monter en compétence l'ensemble de ses personnels.

b/ Le dialogue social : un décalage entre les actions et le ressenti

L'ensemble des personnels voit dans la « taille humaine » de l'établissement un élément essentiel de la qualité de la vie professionnelle⁴⁹. Afin de continuer à améliorer ce bien-être psychosocial, des groupes de réflexion sur les conditions de travail ont été mis en place. Ils ont abouti à des réalisations concrètes : la création d'une cellule d'écoute pour lutter contre les violences sexistes et sexuelles ; la rédaction d'un schéma directeur du handicap 2020-2023 ; des dispositifs d'action sociale en faveur des personnels ; l'accès à une micro-crèche réalisée sur les ressources de l'établissement ; l'accès aux activités du service des sports.

La gouvernance inclut un vice-président des relations humaines identifié et accessible qui est chargé de jouer un rôle d'alerte et de médiateur lorsque des difficultés individuelles surgissent.

L'établissement, d'autre part, a développé une politique de santé et de sécurité au travail structurée reposant, autour du conseiller de prévention, sur un réseau d'assistants de prévention, des formations obligatoires, des référentiels et un progiciel de pilotage⁵⁰.

Le RAE p. 16 expose que « le dialogue social est conduit de manière satisfaisante ». La présidence de l'université reçoit également une fois par mois en tête à tête les membres élus des organisations représentatives des personnels.

En dépit de ces éléments, des efforts restent encore à accomplir pour reconstruire, « un climat de confiance et de sérénité »⁵¹ et tourner la page des conflits vifs (prise de décision non concertée, dysfonctionnement des instances,...) qui ont émaillé la première partie de la période de référence. Il est par ailleurs regrettable et sans doute significatif qu'aucun représentant des personnels ès qualités ne figure sur la liste des rédacteurs du RAE.

⁴⁵ Comptes financiers 2018 et 2019.

⁴⁶ RAE, p. 22.

⁴⁷ RAE, p. 26.

⁴⁸ Plan de formation 2020.

⁴⁹ Entretiens.

⁵⁰ RAE, pp. 27-28.

⁵¹ Expression utilisée par beaucoup de personnels lors des entretiens.

Ce décalage entre des actions concrètes en termes de ressources humaines et le ressenti exprimé par les représentants élus des personnels de ne pas être toujours associés au pilotage de l'établissement peut constituer un frein au projet stratégique dont l'engagement de la communauté universitaire constitue un préalable. C'est la raison pour laquelle le comité recommande de procéder à un diagnostic des risques psycho-sociaux exhaustifs pour identifier les causes de ce décalage.

c/ Une fonction financière et comptable solide qui maîtrise les grands équilibres

L'Aéres rappelait dans son rapport de 2014 (p. 28) que les rapports du commissaire aux comptes font état d'une qualité reconnue mais qu'il fallait poursuivre la professionnalisation des agents et se préparer au nouveau cadre de la gestion publique budgétaire et comptable définie par le décret du 7 novembre 2012. L'UPVD, comme un grand nombre d'établissements, a basculé véritablement en mode gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) en 2017, tout en se livrant à l'exercice de manière pédagogique depuis 2014 : cela a entraîné le basculement technique vers le Système d'Information Financier Analytique et Comptable (logiciel SIFAC), aujourd'hui opérationnel, et une refonte partielle des pratiques au sein des services et dans les relations interservices : l'agence comptable s'est recentrée sur la mission initiale pour laisser la fonction financière et budgétaire à l'ordonnateur. Mais cette approche duale n'a pas donné entièrement satisfaction car l'UPVD envisage de fusionner la direction des affaires financières, qui avait déjà absorbé la direction des achats (RAE, p. 14) et l'agence comptable pour constituer un pôle financier efficient, embrassant l'ensemble de la sphère financière sans redondance. La professionnalisation de la fonction financière s'est poursuivie par le recrutement d'un référent fonctionnel SIFAC et par l'analyse de processus liés à la dépense publique (RAE, p. 30) débouchant sur des fiches de procédure. Le processus de recettes est en cours d'analyse. Une instabilité incessante des agents d'exécution, contractuels ou titulaires, constitue à la fois un frein et un impératif dans la constitution d'une démarche, balbutiante à ce jour, de contrôle interne financier s'appuyant sur une cartographie des risques et des organigrammes fonctionnels nominatifs.

L'UPVD pratique depuis longtemps et de façon structurée le dialogue budgétaire comme le décrivent les lettres du président pour les exercices de 2016 à 2020. Initié en conseil d'administration par un débat d'orientation budgétaire, il se décline au printemps et au cours de l'été dans les composantes. **Cependant, le souhait émis par la nouvelle gouvernance d'aller plus loin en approfondissant les échanges autour du financement des emplois doit être souligné et encouragé.** Une procédure a été établie, qui repose sur une étroite collaboration entre la sphère des moyens d'une part (direction générale des services, direction des affaires financières et direction des ressources humaines) et les composantes et laboratoires d'autre part par la consultation de tous les acteurs. Après agrégation des propositions, la gouvernance procède aux arbitrages qui constitueront *in fine* le projet soumis au vote du conseil d'administration.

Le RAE précise p. 30 que des commissions de suivi du budget se réunissent tous les trois mois pour examiner les indicateurs de gestion analytique produits par le logiciel SIFAC ou construits à partir de requêtes *Business Object*. Cependant, **la comptabilité analytique reste à construire**, notamment pour parvenir à déterminer les tarifs des prestations vendues par l'université : utilisation des plateformes technologiques et services rendus aux entreprises.

Le pilotage budgétaire est efficace car, comme le souligne le rapport de présentation du compte financier 2018, les indicateurs budgétaires et comptables adaptés aux organismes financés majoritairement par une subvention de l'Etat traduisent une exécution soignée de garantir la soutenabilité budgétaire tant en prévision qu'en exécution : solde budgétaire positif, augmentation du fonds de roulement et besoin de fonds de roulement positif. Ce triangle vertueux peut néanmoins s'interpréter de deux manières : l'université parvient à assurer les missions que lui a confiées le législateur même en étant sous-dotée ou elle montre qu'elle est en mesure de gérer avec responsabilité l'argent public. Enfin, augmenter chaque année le fonds de roulement sans le gager sur des opérations juridiquement et budgétairement engagées peut interroger sur les besoins de financement réels de l'établissement.

Le comité remarque donc que l'UPVD dispose d'une fonction financière suffisamment solide pour accompagner son prochain projet stratégique. Par ailleurs, et comme l'établissement le précise dans son RAE, le comité recommande de faire de la mise en œuvre d'une comptabilité analytique une priorité.

d/ Une gestion des infrastructures complexe, mais abordée dans toutes ses dimensions

L'UPVD dispose d'un patrimoine immobilier conséquent (81 372 m² de surface utile brute (SUB)), composé de 11 sites répartis sur les départements des Pyrénées Orientales, l'Aude et la Lozère⁵².

⁵² RAE, p. 30.

Considérée sans ambiguïté comme vecteur de développement, la gestion du patrimoine immobilier s'articule autour d'un binôme politico-administratif composé d'un vice-président patrimoine, de la direction des opérations immobilières et d'une direction de la maintenance, de la logistique et de la sécurité. Le choix de deux directions distinctes mais complémentaires, arrêté voici plusieurs années, vise à la fois à optimiser les missions et à concilier les métiers d'architecte et d'ingénieur.

La politique immobilière s'appuie sur une excellente connaissance du bâti dont dispose l'établissement grâce aux outils techniques et juridiques proposés par France Domaine et une campagne aboutie de numérisation des plans. Elle prend en compte un élément conjoncturel, à savoir l'insuffisance des moyens de financement issus d'appels à projets comme le Plan Campus, qui incite l'UPVD, pour répondre à ses ambitions, à se tourner vers les partenaires territoriaux, potentiels bailleurs de fonds.

Elle aborde en même temps l'éclatement des implantations en cherchant le soutien matériel et/ou financier des villes pour conforter le maillage territorial voulu par la région Occitanie. Par exemple, la ville de Mende met à disposition du personnel administratif ; la ville de Perpignan propose l'ancienne caserne Mailly tous frais payés et la région finance les locaux de l'école d'ingénieurs.

Comme l'annonçait en p. 4 les *Axes stratégiques de développement de l'UPVD 2015-2019*, la gestion du patrimoine immobilier s'inscrit en cohérence avec les spécialités de recherche revendiquées : la dynamique des environnements et des anthroposystèmes et les énergies renouvelables. Ainsi, l'établissement s'est engagé dans une démarche d'éco-campus en appliquant le référentiel Plan vert, en s'insérant dans un réseau de tris des déchets et en stimulant les initiatives étudiantes par des appels à projets : jardins partagés, compostage, permaculture sur les toits, ruchers et panneaux rafraichissants. Si le campus de Perpignan apparaît comme un lieu d'expérimentation, les antennes font l'objet d'une approche spécifique pour parvenir à une consommation d'énergie sobre voire positive. L'humain fait l'objet d'une attention particulière par un souci de service à la communauté universitaire : mise en accessibilité des bâtiments pratiquement achevée, priorisation des opérations en fonction de la fréquentation ; consultation du conseiller de prévention dès l'avant-projet sommaire ; plan de mobilité des personnels et des étudiants se traduisant par exemple par la mise à disposition d'une navette gratuite entre le campus principal et le campus Mailly à Perpignan.

Cette volonté d'exemplarité s'illustre par la démarche de labellisation DD&RS (développement durable et responsabilité sociale) dans laquelle s'est lancée l'UPVD en juillet 2019.

Tout comme l'Aéres en 2014, le comité souligne la cohérence globale de la politique immobilière et des efforts que déploie l'établissement pour en assurer la soutenabilité budgétaire.

e/ Une fonction numérique très engagée dans la qualité de service à l'ensemble de la communauté universitaire

Le RAE n'évoque pas explicitement les systèmes d'information. Cependant, le document intitulé *Axes stratégiques de développement de l'UPVD 2015-2019* (p. 6) montre combien l'établissement s'appuie sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication pour accompagner sa stratégie. Un vice-président (VP) chargé du numérique répond sur le plan politique à cette exigence : il coordonne l'activité de la plateforme pédagogique Platinium, de la direction des systèmes d'information et du centre de ressources informatiques couvrant ainsi les domaines de la recherche, de la pédagogie et des fonctions supports. Un comité réunissant le VP numérique, le directeur des systèmes d'information, le directeur du service commun de documentation, le responsable de la plateforme Platinium et le community-manager décline sur le plan opérationnel la stratégie.

La direction des systèmes d'information accueille 19 personnes travaillant en mode centralisé tant sur les infrastructures que sur les matériels et logiciels sans pour autant négliger les délocalisations. Au-delà des prises en main à distance des matériels, les équipes se déplacent volontiers pour mener les interventions techniques nécessaires. Le déploiement et l'exploitation des applications reposent sur les relations qu'entretiennent les correspondants techniques et les correspondants fonctionnels, qui sont clairement identifiés.

Si le rapport de l'Aéres de novembre 2014 (p. 29) encourageait l'établissement à parfaire la structuration de son système d'information, de l'avis des interlocuteurs rencontrés, l'UPVD est parvenue à une organisation équilibrée où chaque acteur connaît son périmètre de compétences. Cependant, les entretiens menés laissent apparaître parfois des tensions quand il s'agit de réaliser des projets dans des délais très courts sans anticipation technique.

Comme l'indique le site internet de l'UPVD sur la page dédiée⁵³, « notre nouveau schéma du numérique est un portefeuille de projets dont la mise en œuvre et les bénéfices s'entendent à l'échelle de l'établissement. » L'obsolescence rapide des technologies numériques explique cette volonté revendiquée de ne pas s'engager sur une programmation sur le temps long. Les informations indiquées sur ces portefeuilles permettent une priorisation arrêtée par le comité opérationnel et confirmée lors du dialogue de gestion.

⁵³ <https://www.univ-perp.fr/fr/luniversite-numerique/le-schema-directeur-du-numerique>.

L'UPVD a mis en application le règlement général de la protection des données (RGPD) le 25 mai 2018 sans trop de difficultés : elle se conformait à la politique de sécurité des systèmes d'information de l'Etat et n'achetait que des matériels agréés par l'agence nationale de sécurité des systèmes d'informations. Les utilisateurs d'outils informatiques primo-arrivants suivent une formation de sensibilisation à la sécurité.

Cependant, le RGPD a accentué la difficulté déjà évoquée par l'Aéres de permettre au responsable de la sécurité des systèmes d'informations et au correspondant Informatique et Liberté, devenu délégué à la protection des données, d'assurer dans leur intégralité la protection des flux de systèmes dont ils n'ont pas la maîtrise et dont ils découvrent l'existence une fois déployés.

Si le comité constate que la fonction numérique de l'UPVD se caractérise par une approche orientée vers la qualité des services rendus à la communauté universitaire, il s'interroge sur le sentiment de fatigue exprimé à plusieurs reprises lors des entretiens. Malgré un engagement sans faille des équipes, la faiblesse en moyens financiers et en effectifs ne permet plus de faire face à l'accroissement constant de la charge de travail de la direction des systèmes d'information, pourtant indispensable pour être au rendez-vous des axes stratégiques.

La recherche et la formation

1 / Une politique de recherche pertinente et opérationnelle

a/ Une recherche organisée autour de cinq axes

L'UPVD est une université pluridisciplinaire (hors santé). Ses activités de recherche sont structurées autour de cinq axes identitaires (déjà mis en place lors du précédent contrat). Ces grands axes de recherche, dont les thèmes sont en adéquation avec le positionnement géographique et les intérêts régionaux, regroupent les unités de recherche de l'UPVD (les nouvelles UR qui ont vu le jour au cours de ce contrat sont soulignées) :

- Écologie et fonctionnement du vivant : LGDP, IHPE, CRIOBE, LEPSA, CEFREM
- Dynamique des environnements et anthroposystèmes : CEFREM, IMAGES-ESPACE DEV, BAE-LBBM, CRIOBE
- Énergie renouvelables, procédés et matériaux associés : PROMES, LAMPS
- Théorie, systèmes complexes, modélisation : LAMPS, DALI-LIRMM
- Méditerranées : cultures, territoires, patrimoines et marchés : ART-DEV, CDEDYS, CORHIS, CRESEM, HNHP, MRM

L'UPVD accueille aujourd'hui 16 unités de recherche dont 5 EA, 5 UMR, 1 USR, 1 UPR et 4 équipes de recherche projet avec des laboratoires partenaires. Afin de favoriser une dynamique scientifique inter-laboratoires et interdisciplinaire au travers du développement de thèmes de recherche transversaux, l'UPVD a créé une fédération de Recherche appelée « Énergie Environnement » qui associe 90% de ses laboratoires⁵⁴.

La restructuration entamée lors du précédent quinquennal a encore été amplifiée avec une réduction du nombre d'EA (7 à 5) et une augmentation du nombre d'unités ayant pour tutelle un EPST (9 à 11). Ainsi par exemple, l'UR 7397 CRESEM résulte de la fusion de 6 EA⁵⁵. Lors des entretiens, il est apparu que parmi les EA actuelles, trois ont un potentiel de futures UMR. Les autres correspondent à de petites équipes, adossées à de grosses UMR, sans vocation à devenir UMR. L'UPVD a donc renforcé ces dernières années ses relations avec ses cotutelles, notamment le CNRS, en créant des rencontres régulières entre son équipe de direction et le délégué régional CNRS et en participant aux dialogues de gestion de ces UMR, même si comme précisé dans la partie positionnement institutionnel de ce rapport un conventionnement reste à formaliser avec le CNRS.

Le comité félicite l'UPVD de cette démarche d'UMRisation et de restructuration des équipes, qui doit être poursuivie.

b/ Un rayonnement régional, national et international indéniable

La recherche réalisée au sein de l'UPVD est reconnue nationalement et internationalement comme en témoignent différents indicateurs⁵⁶ :

⁵⁴ RAE, p. 33.

⁵⁵ UPVD, jalons 2017.

⁵⁶ RAE, p. 33 et suivantes.

- 3,8 millions d'euros de contrats de recherche annuel, 36 projets européens et 13 projets ANR portés par les UR de l'UPVD ;
- 1 équipement d'excellence - EquipEx (SOCRATE⁵⁷) coordonné par le laboratoire PROMES, 7 Laboratoires d'Excellences (LabEx) dont 3 pilotés par l'UPVD (CORAIL⁵⁸ par le CRIOBE, ENTREPRENDRE⁵⁹ par MRM, SOLSTICE⁶⁰ par PROMES). L'UPVD est partenaire pour les 4 autres LabEx (AGRO⁶¹ par LGDP, ARCHIMEDE⁶² par le CRESEM, CeMEB⁶³ par l'IHPE, TULIP⁶⁴ par LGDP). Trois de ces Labex sont intégrés à l'I-site MUSE (AGRO, CEMEB et ENTREPRENDRE) ;
- 1 initiative d'excellence en formations innovantes (Idéfi) : MIRO.eu-PM⁶⁵ (programme consistant en la transformation, notamment numérique, de l'enseignement supérieur par l'expérimentation, c'est-à-dire faire de la culture un enjeu touristique et du tourisme un enjeu culturel) ;
- Une participation des UR à une vingtaine de groupements de recherche (GDR) dont certains sont portés par les UR de l'UPVD : GDR EPIPLANT⁶⁶ porté par le LGDP et regroupant une quarantaine de laboratoires en France sur les mécanismes épigénétiques des plantes ; GDR 3658 Mediatec⁶⁷ piloté par le CRIOBE ; RÉNSEE⁶⁸ (Réseau national des stations d'écologie expérimentales) porté par le CRIOBE ; GDR 3E⁶⁹ (Épigénétique en écologie et évolution) porté par l'IHPE. L'UMR UR ART-Dev est membre du groupement d'intérêt scientifique (GIS) GEMDEV⁷⁰ et le CRESEM membre du CRI2i⁷¹ ;
- Quatre chercheurs de l'UPVD sont membres de l'Institut universitaire de France (IUF) et un EC a reçu en 2018 le prix de l'Office of Naval Research Global.

De plus, plusieurs UR sont leaders dans leurs domaines, tel l'IHPE, leader mondial sur les questions d'émergence de la bilharziose, le CRIOBE dans le domaine des récifs coralliens (LabEx Corail, Réseaux nationaux - IFRECOR⁷² - et internationaux - GCRMN⁷³, ICRI⁷⁴, expédition Tara Pacific⁷⁵ dont le CRIOBE est co-coordonateur). On peut également citer le LGDP, membre et leader parmi d'autres équipes du consortium international du génome d'*Arabidopsis*, PROMES dans le domaine de l'énergie solaire, membre directeur des réseaux internationaux SINERGIE⁷⁶, ainsi que le réseau NMC⁷⁷ (Nanomatériaux Multifonctionnels Contrôlés).

À titre personnel, de nombreux chercheurs de l'UPVD sont investis dans des instances au niveau national (Conseil national des universités [CNU], sections CNRS) ainsi qu'à l'international, comme la Plateforme intergouvernementale pour la biodiversité (IPBES), l'Initiative internationale pour les récifs coralliens (ICRI).

Le comité remarque que l'UPVD dispose d'un potentiel scientifique de haut niveau dont le rayonnement dépasse largement les frontières nationales. Le comité recommande donc à l'UPVD de poursuivre son accompagnement dans cette construction d'une excellence scientifique autour des axes identitaires de l'université.

c/ Un pilotage et un suivi de la recherche efficaces

Le pilotage de la recherche est assuré par la commission recherche du conseil académique (CacCR) et le bureau scientifique (BS). Ces deux instances fonctionnent bien. Le CacCR se réunit en moyenne une fois par mois pour traiter les dossiers de son champ d'actions. Le BS, composé des directeurs de laboratoires et des écoles doctorales et piloté par le VP recherche, assure quant à lui le rôle d'interface entre la direction de l'établissement et les UR. Il se réunit également mensuellement. L'UPVD a également restructuré son service de la recherche et de la valorisation (SRV). Celui-ci centralise les questions financières, les rapports d'activité des laboratoires et l'ensemble des contrats de recherche de l'établissement. Seuls quelques projets en gestion externe (EPST) restent peu connus. Le SRV est très actif à tous les niveaux : préparation des projets – puisqu'il

⁵⁷ Solaire Concentré Recherche Avancée et Technologie Énergétique (<https://www.equipex-socrate.fr>).

⁵⁸ Les récifs coralliens face au changement global de la planète (<https://www.labex-corail.fr>).

⁵⁹ Entreprenariat et innovation durable (<https://labex-entreprendre.edu.umontpellier.fr>).

⁶⁰ Solaire Technologies et Innovations pour la Conversion de l'Énergie (<https://www.labex-solstice.fr>).

⁶¹ Agronomie et développement durable (<https://www.agropolis-fondation.fr>).

⁶² Archéologie et histoire de la Méditerranée et de l'Égypte de la Préhistoire au Moyen-Âge (<https://archimede.cnrs.fr>).

⁶³ Centre Méditerranéen Environnement et Biodiversité (<https://www.labex-cemeb.org>).

⁶⁴ At the Interface between Biology and Ecology (<https://www.labex-tulip.fr>).

⁶⁵ Master Interdisciplinaire par Regroupement des Organismes économiques et universitaires dans l'Eurorégion Pyrénées-Méditerranée (<https://www.programmemiro.fr>).

⁶⁶ GDR Mécanismes épigénétiques des Plantes.

⁶⁷ GDR Médiation chimique dans l'environnement - Ecologie Chimique (<https://www.gdr-mediatec.cnrs.fr>).

⁶⁸ GDR RÉNSEE, Réseau National des Stations d'Ecologie Expérimentales (<https://www.inee.cnrs.fr/fr/reensee>).

⁶⁹ <https://gdr3e.sciencesconf.org>.

⁷⁰ Groupement pour l'étude de la mondialisation et du développement.

⁷¹ Centre de Recherches Internationales sur l'imaginaire (<https://www.ufrgs.br/cr2i/>).

⁷² Initiative française pour les récifs coralliens (<https://ifrecor.fr>).

⁷³ Global Coral Reef Monitoring Network (<https://gcrmn.net>).

⁷⁴ International Coral Reef Initiative (<https://www.icriforum.org>).

⁷⁵ <https://oceans.taraxpeditions.org/m/qui-est-tara/les-expeditions/tara-pacific/>.

⁷⁶ French-SINGaporean network on renewable enERGIEs (<https://www.cellulenergie.cnrs.fr/gdri-sinerjie/>).

⁷⁷ <https://www.gdri-nanomateriaux.org>

assure quasiment une veille personnalisée des appels à projets (le SRV discute avec tous les jeunes EC recrutés par l'UPVD), aide pour le montage puis, en cas de réussite, aide pour la gestion. Ainsi le savoir-faire du SRV a permis, en collaboration avec le service des relations internationales (SRI), d'obtenir six projets Interreg sur neuf soumis au dernier appel d'offres. Le succès aux appels à projets de l'Agence nationale pour la recherche (ANR) reste dans la moyenne nationale (10%)⁷⁸. L'intégration des directeurs des deux écoles doctorales au sein du SRV constitue par ailleurs indéniablement un atout pour construire le lien entre recherche et formation. Enfin, le pilotage de l'incubateur In Cube par les liens étroits entre le SRV, la société d'accélération de transfert et technologie (SATT), la Fondation UPVD et le service d'insertion professionnelle (SIP) facilite la valorisation des résultats de la recherche réalisée à l'UPVD.

Quelques lourdeurs administratives semblent cependant pénaliser le fonctionnement du SRV notamment sur les ordres de missions, les bons de commandes, l'interruption financière pour la clôture des budgets, la diminution du nombre de budgets rectificatifs, ou le trop faible nombre de démarches dématérialisées⁷⁹.

Le comité recommande de faciliter le fonctionnement de ce service en diminuant les lourdeurs administratives notamment en développant la dématérialisation de certaines démarches.

d/ Des financements de la recherche qui facilitent l'interdisciplinarité

Alors que le rapport Aères 2014 soulignait la relative faiblesse de la dotation recherche (350 k€/an), la part financière recherche moyenne sur les cinq dernières années a été augmentée à environ 725 k€ suite à un rééquilibrage en 2015⁸⁰. Chaque année, le VP Recherche reçoit chaque directeur d'unité afin d'établir le bilan de l'année écoulée et une projection sur l'année N+1. L'attribution des dotations des UR et du bonus qualité recherche (BQR) est instruite en bureau scientifique (BS) collégialement et de manière pluridisciplinaire. La dotation est accordée selon une partition 50% critères « scientifiques » sur la base d'indicateurs recherche, 50% critères « présidence » comprenant 56 critères différents⁸¹ permettant un réel pilotage⁸². Le BQR financé par les préciputs ANR est attribué tous les ans, pour un montant aux alentours de 150 k€. Cette dotation est répartie en deux types de projets : i) une vingtaine de petits projets d'environ 2000 €, ii) deux gros projets interdisciplinaires d'environ 15 k€⁸³. Les projets sont expertisés par un jury multidisciplinaire, constitué de membres de l'UPVD et de membres extérieurs proposés par les UR. La FREE⁸⁴ aide également au financement de projets basés sur l'interdisciplinarité pour un montant total d'environ 40 k€ (3/4 UPVD, 1/4 CNRS).

Le comité constate avec satisfaction l'augmentation notable de la dotation recherche et l'organisation collégiale de sa répartition, démarche qui ne peut être qu'encouragée.

e/ Une sous-dotation en postes pénalisante pour la recherche

L'UPVD est chroniquement sous dotée en termes de postes d'enseignants-chercheurs (26 temps plein manquants) et Biatss (13 temps plein manquants)⁸⁵, malgré un récent, mais léger (+2,8%), renforcement de ces derniers (29 ETP en 2019 contre 28,2 ETP en 2015⁸⁶, entraînant des charges d'enseignement lourdes, des problèmes de gestion et fragilisant les activités de recherche. Ce déficit est particulièrement crucial en sciences humaines et sociales (SHS) où les tâches administratives doivent être partagées par l'ensemble du personnel, fragilisant le fonctionnement des unités. Au sein des plateformes, ce déficit – souvent comblé en partie par les laboratoires – est également notable. Si le taux d'encadrement pédagogique reste légèrement inférieur à la moyenne nationale, la part des enseignants permanents a diminué sur la période de référence alors que le nombre d'enseignants non-permanents a augmenté en parallèle, passant de 103 à 115⁸⁷ (+ 11,6%). Ce sont les doctorants contractuels qui représentent 40% de cet effectif. D'autre part, l'établissement souligne la faiblesse de ses effectifs d'agents Biatss au sein des structures de recherche, ce qui pourrait à terme fragiliser ses compétences. L'UPVD interpelle régulièrement sa tutelle à ce sujet.

Le comité souligne ce problème de sous-dotation et note que la pyramide d'âge des EC est fortement décalée avec 18 PR et 13 MCF de plus de 60 ans⁸⁸ : il s'agit pour les prochaines années à la fois d'un danger de perte d'expertises mais aussi d'une réelle opportunité qui reste à saisir en termes de recrutements sur les axes identitaires de l'établissement.

⁷⁸ Entretiens.

⁷⁹ RAE, p. 38.

⁸⁰ RAE, p. 39.

⁸¹ Cf. liste dans document « Grille d'évaluation des laboratoires dans le cadre des dotations.pdf »

⁸² RAE, p. 39.

⁸³ Entretiens.

⁸⁴ Fédération de recherche « Energie-Environnement ».

⁸⁵ Entretiens : estimation mentionnée par les acteurs de l'établissement.

⁸⁶ RAE, p. 60.

⁸⁷ Document RH : politique contractuelle-DGRH.

⁸⁸ Bilan social 2019.

2 / Une politique de formation tout au long de la vie centrée sur une double stratégie crédible au niveau territorial

a/ Des choix forts, confrontés à des besoins hétérogènes

L'UPVD revendique une double stratégie d'université pluridisciplinaire et de proximité, avec une mission d'accès aux études supérieures pour le plus grand nombre, sur un bassin de recrutement avec un taux de boursiers supérieur à la moyenne nationale⁸⁹ et peu industrialisé, complétée d'une offre de formation centrée sur des spécialités jugées pertinentes au regard du territoire.

L'ensemble des formations a été regroupé en deux champs de formation, « INTER MED » et « Énergie Environnement », en correspondance avec les domaines de recherche des deux écoles doctorales. Le champ « Énergie, environnement » rassemble les formations scientifiques rattachées à quatre des principaux axes stratégiques déterminés par l'UPVD, à savoir l'écologie ; la dynamique des environnements ; les énergies renouvelables et procédés/matériaux associés ; la modélisation et les systèmes complexes. Le champ INTER MED s'appuie sur le cinquième axe stratégique de recherche de l'UPVD : « Méditerranées : cultures, territoires, patrimoines et marchés » et réunit des formations relevant des domaines Arts, lettres, langues (ALL), Droit, économie, gestion (DEG) et Sciences humaines et sociales (SHS).

Malgré les problèmes de moyens matériels et humains soulignés à de nombreuses reprises dans le RAE et lors des entretiens, l'UPVD a su mener à bien durant la période d'évaluation plusieurs projets d'envergure : création d'une école d'ingénieurs, transformation du département STAPS en faculté, mise en place d'une politique ambitieuse de pédagogie dite innovante.

En dépit de certains projets (le projet d'université européenne « Univers », axé sur des problématiques transfrontalières de l'Europe, projet non abouti ⁹⁰) et de nouvelles initiatives (cf. les efforts du service de la formation continue et de l'alternance [SFCA] de mettre en place une formation continue transfrontalière), l'aspect transfrontalier a en revanche perdu de son importance au niveau des formations, comme le montrent entre autres les difficultés de l'Institut franco-catalan transfrontalier, aux effectifs chétifs⁹¹.

Le manque de moyens, souligné à de très nombreuses reprises dans le RAE et lors des entretiens, oblige l'établissement à faire des choix, au détriment d'autres formations, ce qui est parfois ressenti douloureusement par certains responsables, mais permet à l'établissement de déployer sa stratégie. En effet, l'UPVD, qui compte 464 enseignants (dont 347 titulaires)⁹², avec une part de PR inférieure au niveau national, connaît un taux d'encadrement pédagogique inférieur aux moyennes typologique et nationale ⁹³. Toutefois, le taux d'encadrement des étudiants par les personnels Biatss est supérieur aux moyennes typologique et nationale⁹⁴.

Si le comité souligne la pertinence de cette double stratégie (université pluridisciplinaire de proximité et université de spécialisation) qui répond aux besoins et aux attentes du territoire, il invite l'université à continuer sa politique de choix forts en fonction de ses objectifs tout en veillant à la soutenabilité de cette stratégie du point de vue des ressources humaines, si elle souhaite maintenir ces deux orientations et l'ensemble de ses sites.

b/ Des services de soutien portés par des personnels fortement engagés mais à restructurer

Les deux principaux services en charge du soutien à la formation, qui ont subi une forte réorganisation en 2017, sont le service des études, de la vie étudiante, de l'orientation et de l'appui au handicap (SEVEOH) et le SFCA. Le service d'insertion professionnelle (SIP), le service commun de documentation (SCD) et Platinum, avec son centre des langues et des certifications « assurent également un soutien à la formation »⁹⁵. L'organigramme fonctionnel de l'établissement présente le SEVEOH et le SIP comme des « services », tandis que le SFCA apparaît comme un « service commun », sans que cette différence de catégorisation ne soit expliquée. Tous les services, communs ou non, ont un référent politique ainsi qu'un responsable administratif. Le SEVEOH comprend le bureau des études et de l'offre de formation, chargé de mettre en œuvre la stratégie définie, le bureau de la scolarité centrale, le bureau de gestion des salles, le bureau de la vie étudiante, le bureau d'accueil des étudiants en situation de handicap (BAEH), ainsi que le bureau d'accueil, d'information et d'orientation (BAIO).

⁸⁹ Avec 55%, ce taux (précisé lors des entretiens) n'est toutefois pas deux fois supérieur à la moyenne nationale, comme l'affirme le RAE p. 7. Le taux moyen des boursiers sur critères sociaux s'élevait en 2017 à 37,4 % dans les établissements d'enseignement supérieur, et à 40% dans le secteur public. Cf. « Les boursiers sur critères sociaux en 2017/2018 », Note flash n° 1, MENESR, janvier 2019.

⁹⁰ Selon le RAE p. 79, ce projet n'a pas été sélectionné.

⁹¹ Etudes de catalan dans le cadre du département des études catalanes, rattaché à l'Institut.

⁹² Bilan social 2019.

⁹³ Traduit en chiffres, ces différences par rapport aux moyennes de la catégorie et aux moyennes nationales, correspondent à respectivement 0,2 points et 0,5 points, semblent cependant moins spectaculaires. Données MESRI – DGRH.

⁹⁴ Idem.

⁹⁵ RAE, p 50 et 51.

Ce dernier a en charge le pilotage de l'ensemble des actions d'orientation et de promotion de l'offre de formation. Le SIP regroupe, quant à lui, le bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP), la gestion des stages, l'entrepreneuriat, le réseau des *alumni* et l'hôtel d'incubation d'entreprise (HIE). Enfin, le SFCA met à disposition des composantes les moyens permettant le développement de la formation tout au long de la vie (FTLV).

Lors des entretiens menés, il est apparu au comité que la nouvelle organisation des services liés à la scolarité semble ne pas être comprise par les personnels qui ne perçoivent pas l'articulation entre les services, les missions et les rôles de chacun. Elle pose dans tous les cas quelques questions. Ainsi, le suivi du projet professionnel de l'étudiant est confié en première année sous forme de projet professionnel personnalisé (PPP) au BAIO, rattaché au SEVEOH, puis à partir de la 2^{ème} année au SIP. Le BAIO est en charge de l'outil numérique conçu par l'établissement (Oriz'up), qui vise la traduction des formations en compétences. Si les stages sont de la responsabilité du SIP, l'alternance, qui s'adresse aux mêmes entreprises, est pris en charge par le SFCA. Ce dernier aspect a bien été identifié, car désormais un agent du SFCA est présent dans les locaux du SIP.

La proximité des services et les contacts individuels facilités dans le cadre d'une université « à taille humaine » peuvent sans doute compenser ces aspérités organisationnelles. Un fait doit surtout être mis en avant : l'exceptionnel engagement des responsables chargés de services liés à la scolarité que le comité a pu rencontrer. Ils ont impulsé un dynamisme indéniable au bénéfice de cette université.

Le comité invite l'université à s'appuyer sur la bonne volonté indéniable des personnels pour aboutir à une organisation des services liés à la scolarité et à l'insertion professionnelle plus efficace et plus cohérente, pour être comprise et partagée par les personnels concernés et bien identifiée par les différents acteurs.

c/ Définition des compétences et interdisciplinarité : une réflexion à approfondir

Dans le domaine de la définition des connaissances et compétences, l'UPVD applique les règles ministérielles, suivant les arrêtés régissant les formations. Les diplômes du contrat 2015 – 2019 ont été « construits selon les référentiels de compétences publiés par le Ministère ».⁹⁶ Les injonctions ministérielles en termes d'intitulés de formation, et de formalisation des compétences mentionnées peuvent donc constituer comme le souligne l'établissement dans son RAE un frein à la spécialisation des formations revendiquée par l'UPVD dans la mesure où les intitulés sont des intitulés « génériques » nationaux qui laissent peu de place du point de vue visibilité à la spécialisation. L'outil numérique Oriz'up est censé « rapprocher le monde universitaire et le monde professionnel », en permettant la traduction des formations en compétences. En réalité, les études y sont simplement définies selon des syllabi décrivant leurs objectifs pédagogiques. La déclinaison réelle de formations en bloc de compétences réellement professionnelles, susceptibles d'être offertes en formations qualifiantes, est encore balbutiante. Même si le SFCA travaille sur l'extraction de certaines formations de tels blocs de compétences (en énergie ou tourisme), la montée de l'apprentissage dans les formations sert en fait d'outil pour amener certaines formations à travailler dans cette optique. De plus, le projet de proposer des blocs de compétences sous formes de formations dites qualifiantes, éligibles pour les salariés, est objectivement freiné par la structure économique des Pyrénées-Orientales.

Le comité ne peut qu'encourager le développement de la déclinaison des formations en compétences pour mettre en avant l'employabilité des étudiants et ainsi aller au-delà des intitulés de formation. Cependant, le comité tient à souligner que cette déclinaison des formations en compétences doit être suivie d'un accompagnement des enseignants du point de vue pédagogique car il s'agit de passer d'une approche de savoirs académiques à une approche plus englobante permettant l'acquisition de savoirs spécifiques, de capacités et de savoir-être dans des situations bien définies.

L'UPVD fait partie des universités qui ont fait explicitement le choix de l'interdisciplinarité. En ce qui concerne les formations, cette volonté s'est d'abord exprimée dans un cadre d'économies. Il s'agissait de construire, pour le contrat quinquennal 2015-2019, une offre de formation « rationalisée », mais aussi simplifiée, plus lisible et interdisciplinaire. Dans les faits, en L1, cela s'est simplement traduit par l'obligation de créer des socles communs d'enseignement dans les formations d'un même domaine. Les entretiens ont montré qu'un réel travail interdisciplinaire était pour l'instant souvent hors d'atteinte en raison de réticences importantes liées à des visions différentes de l'enseignement supérieur pour le premier cycle. Toutefois, plusieurs formations sont ancrées dans l'interdisciplinarité en particulier le programme MIRO et la formation d'ingénieurs Sup'EnR (les élèves ingénieurs sont formés à la fois en sciences exactes et expérimentales et en sciences humaines et sociales).

Le comité souligne que si cette question de l'interdisciplinarité du point de vue des formations est pertinente dans le sens où aujourd'hui toute situation professionnelle est complexe et ne fait pas appel qu'à un seul point de vue, son opérationnalisation reste cependant à mener. Cela nécessite de repenser complètement la structure des formations en proposant d'une certaine façon des pièces de puzzles à assembler en fonction des problèmes interdisciplinaires traités par les thématiques de formation. Le comité invite donc l'UPVD à

⁹⁶ Annexe 19 : Document de cadrage en vue de la construction de l'offre de formation. Contrat Quinquennal 2015-2019, p. 3.

approfondir sa réflexion sur la portée exacte qu'elle souhaite donner à des notions structurantes telles que « compétences » ou « interdisciplinarité ».

d/ Une politique cohérente et efficace pour répondre à des publics étudiants à statut différent

Grâce notamment à sa Plateforme innovante d'université numérisée (Platinum) et à son service de formation continue et de l'alternance (SFCA), dont la réorganisation est un succès aux yeux de ses acteurs, l'UPVD a développé l'infrastructure, les outils numériques et les services permettant de déployer toute la panoplie de modalités de formation adaptées non seulement à son public traditionnel d'étudiants mais à la diversité des salariés et des adultes en reprise d'études. Si l'enseignement à distance et la mise en ligne de contenus pédagogiques étaient relativement limités durant la période évaluée, à l'exception notable du master international en tourisme culturel multilingue (MIRO), réalisé entièrement à distance, l'alternance et la formation continue ont connu un développement important.

Le SFCA gère à l'heure actuelle 900 apprenants en formation initiale et continue, comprenant en 2019 plus de 250 alternants (contre 55 en 2015) et des reprises d'études. Le nombre d'apprentis a connu de son côté une augmentation rapide avec 200 apprentis en 2020, après 130 en 2019 ou encore près de 60 contrats professionnels⁹⁷. Le nombre de formations ouvertes à l'alternance (34 nouvelles depuis 2012) et à l'apprentissage (25, surtout au sein de l'IUT et de l'IAE) croît rapidement, avec un objectif d'au moins trois nouvelles ouvertures par an pour les années à venir⁹⁸.

Les partenariats établis avec le monde socio-économique via notamment la fondation permettent d'offrir aux étudiants une offre de stages étendue. Ainsi, 4 000 stages par an sont réalisés par les étudiants dans plus de 2 000 entreprises⁹⁹.

Enfin, une procédure spécifique de positionnement a été mise en place pour les salariés en vue de préparer des VAE (validation des acquis de l'expérience) et VAP (validation des acquis professionnels). Ce segment de la formation continue est très attractif (90 à 100 VAE par an, avec 90% de réussite), avec un intérêt particulièrement vif, reflet de la situation socio-économique locale, pour la licence AISP¹⁰⁰. Concernant la reprise d'études, le diplôme d'accès aux études universitaires (DAEU, désormais numérisé) est également très recherché. La formation, permettant aux salariés non titulaires du bac d'entrer à l'université est proposée sur 4 sites, le nombre d'inscrits est passée durant la période d'évaluation de 60/70 inscrits par an à 250.

Le développement rapide de l'alternance et de la formation continue se traduit par une croissance remarquable du budget, passant de 900 000 euros en 2014 à 2,6 millions en 2020.

En revanche, le SFCA ne récolte pas la taxe d'apprentissage. Le recouvrement de cette dernière pose un certain nombre de difficultés, entre autres en raison de la nouvelle situation législative. Le SFCA a procédé à l'analyse de ces problèmes et propose des actions permettant de les améliorer dans l'avenir (amélioration de la communication avec les entreprises).

Le SFCA s'efforce de travailler en étroite coopération avec les facultés, avec une réceptivité cependant variable. Si le développement de l'alternance n'a pas posé de problème pour l'IUT ou l'IAE, d'autres formations s'interrogent sur la configuration par rapport à l'alternance, par exemple STAPS, où le volume trop faible d'alternants attendus a posé jusqu'ici un problème de coût (augmentation des horaires). Enfin, certaines formations, en particulier en SHS, n'étaient pas intéressées jusqu'ici. Il faut cependant souligner l'ouverture de l'apprentissage pour un master en arts. Le service a fixé trois cibles pour l'avenir : droit, STAPS et lettres¹⁰¹.

Le comité souligne la stratégie et le développement d'actions permettant d'ouvrir l'offre de formation à des publics variés. Cette démarche ne peut être que riche d'expériences pour l'ensemble des étudiants et source de développement en termes de partenariat pour l'établissement et du point de vue financier. **Le comité recommande toutefois de compléter l'adaptation du service de formation continue et de l'alternance au marché de la formation en adoptant une comptabilité analytique.**

⁹⁷ Le nombre de contrats professionnels (58 selon le RAE, p. 45) diminue au bénéfice des contrats d'apprentissage, dont le nombre atteint 200 en 2020.

⁹⁸ Selon le RAE, p. 10 et p. 45.

⁹⁹ Entretiens.

¹⁰⁰ Licence professionnelle Intervention sociale : insertion et réinsertion sociale et professionnelle, parcours : Accompagnement à l'insertion sociale et professionnelle.

¹⁰¹ Issu des entretiens.

e/ Une priorité de la gouvernance associée à des actions d'innovation pédagogique

Dans le domaine de l'ingénierie pédagogique, l'UPVD a été un établissement pionnier, inspirant, semble-t-il, avec ses « contrats enseignant pédagogie innovante » (CEPI) mis en place depuis l'année universitaire 2014-2015, les congés pour projet pédagogique (CPP) du ministère. Dans un contexte de tension sur les emplois, accorder une demi-décharge d'enseignement à 10 enseignants par an (réduits à 5 grâce à l'obtention de 5 CPP), constitue de toute évidence non seulement un effort considérable, mais traduit la capacité de l'établissement de réaliser des priorités.

La création en 2018 du Centre d'appui à la pédagogie (CAP), appelé à être intégré dans le service Platinum, est animé par un EC, aidé désormais d'un administratif. Il a permis de renforcer l'offre de formation pédagogique des enseignants¹⁰² (depuis 2015, 135 modules de formation) aux nouvelles modalités d'apprentissage en matière d'innovation pédagogique. L'objectif visé est d'aider les enseignants (volontaires) à développer des pédagogies qui se veulent avant tout « universitaires », adaptées à leurs contenus et publics, avant d'être nécessairement « innovantes » ou numériques.

L'accompagnement à l'utilisation des outils et des applications numériques y compris pédagogiques est assuré par le service Platinum¹⁰³, doté de sept agents, qui ont tous le statut de formateur. Ce dernier service assure aussi la production de MOOC (pour Massive Open Online Course), dont plusieurs sont accessibles via internet (domaines : droit, tourisme, Staps). Il faut noter enfin que 98% des salles sont équipées de vidéoprojecteurs et l'université a mis en place un certain nombre de salles dites intelligentes, dotées de tableaux numériques.

Si le comité ne peut que soutenir cette priorité, il recommande tout de même de mesurer l'impact de l'accompagnement mis en œuvre sur l'évolution des pratiques d'enseignement avant d'envisager de nouvelles actions.

3 / Un lien entre recherche et formation bien mis en avant

a/ Une offre de formation en phase avec les axes de recherche

L'UPVD a effectué ces dernières années une refonte de son offre de formation afin qu'elle soit plus en ligne avec la recherche dans le but de conduire à une offre de formation rationalisée, simplifiée, plus lisible (moins de parcours de formations en favorisant les mutualisations) et interdisciplinaire (formations inter-composantes). La structuration de l'offre de formation autour de cinq grands domaines (Droit, économie, gestion ; Arts, lettres, langues ; SHS ; Sciences, technologies, santé ; STAPS) a été fondée sur les spécificités de la recherche de l'UPVD. En effet, l'ensemble des formations a été regroupé en deux champs de formation, « INTER MED » et « Énergie Environnement », en correspondance avec les domaines de recherche des deux écoles doctorales. Le champ « Énergie, environnement » rassemble les formations scientifiques rattachées à quatre des principaux axes stratégiques déterminés par l'UPVD, à savoir l'écologie, la dynamique des environnements, les énergies renouvelables et procédés/matériaux associés et la modélisation et les systèmes complexes. Le champ INTER MED s'appuie sur le cinquième axe stratégique de recherche de l'UPVD : « Méditerranées : cultures, territoires, patrimoines et marchés » et réunit des formations relevant des domaines Arts, lettres, langues (ALL), Droit, économie, gestion (DEG) et Sciences humaines et sociales (SHS). Cette offre de formation est donc ancrée dans une réalité économique et sous-tendue par la détermination de l'établissement d'accompagner la réussite et l'insertion professionnelle des étudiants ainsi que d'adapter des parcours de formation tout au long de la vie à la diversité des salariés et des adultes en reprise d'étude.

Par ailleurs, le RAE précise que l'établissement a mis en place en 2016 un système de recrutement des EC basé sur un double profil défini par les besoins recherche (« Fiches recherche demande Unités ») et enseignement (« Fiches enseignement demande UFR ») afin d'avoir un outil de pilotage et de mise en adéquation des besoins de recherche et d'enseignement. Cette démarche permet d'effectuer les recrutements de façon collégiale.

Le comité ne peut que recommander d'amplifier cette démarche en utilisant le levier des départs à la retraite qui s'accélère aujourd'hui.

b/ D'une formation à la recherche à une formation par la recherche

Afin d'associer le plus tôt possible la recherche et la formation, l'UPVD a mis en place des modules « Initiation à la recherche » dès la licence ainsi que des séminaires, des journées d'étude, des colloques pour immerger l'étudiant dans le monde de la recherche. Des modules (Documentation, Compétences numériques & recherche d'informations) sont également proposés. Très tôt également, les étudiants sont sensibilisés dans l'ensemble des formations à l'intégrité scientifique et à l'éthique. Dans ce but, l'UPVD a déployé la plate-forme

¹⁰² Depuis 2018 cette offre de formation est intégrée à la formation continue des personnels.

¹⁰³ Le service gère aussi les certifications en langues, les équipements audio-visuels, le centre de production vidéo et la plateforme Moodle.

Compilatio¹⁰⁴ et son logiciel « Magister », outil de mesure de similitudes entre documents numériques, qui est accessible sur l'environnement numérique de travail (ENT).

Le comité constate, par les différentes actions mises en place dans les différents niveaux de formation, un lien formation-recherche focalisé à la fois sur une initiation à la recherche et une formation par la recherche.

c/ Les écoles doctorales : interface entre les politiques de recherche et de formation de l'établissement

L'UPVD possède deux écoles doctorales (ED) :

- ED 305 « Énergie et Environnement » : sciences exactes et expérimentales. Elle compte 120 doctorants inscrits (environ 30 entrants par an) et englobe 10 UR.
- ED 544 « INTERMED » : lettres et sciences humaines, sciences sociales, sciences de gestion, sciences juridiques et économiques¹⁰⁵. Le champ de formation INTER MED est adossé à cette ED. Cette ED compte 224 doctorants inscrits (131 en Droit, 93 en SHS¹⁰⁶) qui se répartissent dans 6 UR.

Les directeurs de ces deux ED travaillent au sein du SRV ce qui constitue un atout indéniable pour construire le lien entre recherche et formation. Tout comme dans l'organisation de la recherche, les ED développent une politique volontaire pour favoriser l'interdisciplinarité avec des projets doctoraux communs, facilités par la mise en place d'un centre financier dédié entre les deux ED¹⁰⁷. Les laboratoires qui constituent la FREE contribuent, sur leurs ressources propres, au financement de contrats doctoraux. Un collège doctoral régional (réalisé initialement dans le cadre de la Comue sur l'ex-région Languedoc-Roussillon) regroupe l'ensemble des EDs, favorisant les interactions. L'ensemble des doctorants bénéficient de formations doctorales proposées à la fois par le collège doctoral de l'UPVD et celles disponibles auprès du collège doctoral Languedoc-Roussillon. En effet, le collège doctoral de l'UPVD a noué un partenariat fort avec le collège doctoral Languedoc-Roussillon qui met en place des formations à destination des doctorants et des encadrants des ED 305 et 544 en les localisant à Perpignan, ce qui résout le problème de déplacement des doctorants sur des sites trop distants. Les doctorants de l'UPVD titulaires d'un contrat doctoral (quel que soit le financement) peuvent exercer une charge d'enseignement à hauteur de 64 heures pour la durée du contrat, et ce, prioritairement en licence. Le Centre d'appui à la pédagogie (CAP) (dans le cadre du projet innovant, Platinium) accompagne depuis 2018 les doctorants à la préparation de leurs premiers cours dans le cadre de leur formation doctorale.

Malgré ces efforts d'homogénéisation des ED, on note des disparités dans les dotations entre les ED puisque l'ED 305 obtient environ une trentaine de financements doctoraux (tout compris) alors que l'ED 544 n'en obtient que moins d'une dizaine pour un nombre de doctorants environ deux fois plus importants¹⁰⁸. Si dans l'ED 305, un HDR ne peut encadrer que 4 doctorants au maximum, ce nombre est de 6 pour l'ED 544, mais une évolution de ce mode de fonctionnement est en cours, ce que le comité ne peut qu'approuver.

Le comité regrette la disproportion qui existe dans les dotations entre ces deux ED et suggère que plus de contrats doctoraux fléchés sur des projets entre les deux ED soient mis en place, sans pour autant léser les projets doctoraux spécifiques.

4 / Une politique documentaire dynamique qui devrait s'adapter aux nouveaux contextes d'apprentissage

Le Service commun de la documentation (SCD) regroupe différentes bibliothèques universitaires (BU) situées sur la majorité des sites de l'UPVD et comprend des moyens matériels et humains mis à disposition des étudiants et des enseignants. Seuls les sites de Carcassonne et de Mende ne disposent pas de locaux pour la BU¹⁰⁹ mais des ouvrages ou ressources en lien avec les formations dispensées ont été acquis. De plus, au-delà des ressources numériques, un système de navettes est mis en place afin de faciliter les échanges d'ouvrages entre les BU des différents sites. Une attention particulière est portée aux étudiants à besoins spécifiques avec du matériel dédié et des personnels référents handicap. Récemment la BU du site principal de l'UPVD a augmenté ses plages d'ouvertures, mais cette action n'a pas été possible sur les autres sites de l'université. Concernant les ressources documentaires, un important travail de rationalisation a été effectué qui s'est accompagné d'une très forte sensibilisation aux ressources en science ouverte et la souscription de nouveaux abonnements afin de combler les manques dans le domaine des lettres et des sciences humaines, suite aux recommandations faites par

¹⁰⁴ www.compilatio.net

¹⁰⁵ Regroupent les UFR LSH, SJE, IAE, IUT et Institut franco-catalan transfrontalier.

¹⁰⁶ Entretiens.

¹⁰⁷ RAE, p. 34.

¹⁰⁸ Entretiens.

¹⁰⁹ RAE, p. 61 et entretiens.

l'Aéres en 2014¹¹⁰. L'ancrage territorial est bien intégré au sein du SCD de l'UPVD de par les conventions établies avec les structures locales permettant aux usagers d'avoir accès aux ressources du SCD de l'UPVD¹¹¹.

Sur le plan de la formation, les personnels du SCD interviennent sur l'ensemble de la communauté universitaire avec un nombre d'heures de formation croissant au cours de la période de référence et plus particulièrement en ce qui concerne les compétences numériques¹¹². Ces heures de formation ont permis de toucher progressivement de plus en plus d'étudiants mais ne concernent majoritairement que le niveau licence (85%). Cet investissement est à poursuivre et à déployer sur le niveau master. Les personnels sont également concernés et sont accompagnés dans le cadre de programmes de pédagogie innovante. La fréquentation du SCD ne concerne pas uniquement la consultation de ressources documentaires. Cependant la configuration actuelle des espaces, surtout sur le site principal de l'UPVD, ne semble plus adaptée aux besoins des étudiants. Les espaces plus petits de « co-working » ou les espaces conviviaux type « tiers lieux » font défaut, car ils ne représentent que 20% de la superficie totale alors que ce sont les espaces qui affichent un taux d'occupation le plus élevé (90%)¹¹³. De même, sur certains sites, le nombre de places proposées reste parfois trop insuffisant par rapport aux effectifs.

Compte tenu de ces différents éléments, le comité recommande que l'UPVD mène une réflexion de restructuration des espaces du SCD du site principal et d'agrandissement voire de réagencement des espaces des sites où l'affluence est importante.

La réussite des étudiants

1 / Les parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle

a/ Un accompagnement bien organisé pour le 1^{er} cycle mais dont l'impact reste à mesurer

Le RAE met en avant le fait que l'université s'est pleinement engagée dans l'accompagnement et le soutien des étudiants de 1^{er} cycle. La visite a permis de constater que cette affirmation correspond à la réalité.

La liaison avec les établissements d'enseignement secondaire en vue d'une orientation des lycéens comprend une panoplie cohérente d'actions. Le BAIO organise d'un côté tout à fait classiquement des présentations des formations dans les lycées, surtout dans les Pyrénées-Orientales. Les supports de communication ont une présentation commune à toutes les composantes. L'UPVD participe d'autre part depuis 10 ans aux dispositifs d'égalité des chances tels que les Cordées de la réussite et les Parcours d'excellence. Des partenariats avec des lycées techniques et des CFA lui ont permis de positionner son offre de formation dans une logique de filières dans certains domaines (par exemple dans les domaines sciences/énergie). Enfin, l'UPVD est partie prenante des séminaires de liaison enseignement secondaire/ enseignement supérieur, réalisés depuis 2019 sous l'impulsion du rectorat avec la participation des lycées, suivant des thématiques liées aux réformes ministérielles.

En l'absence de données précises, il n'est pas possible de juger de l'efficacité de ces actions en termes d'augmentation du nombre d'étudiants issus du territoire ou plus spécifiquement de milieux sociaux connaissant un taux relativement faible de poursuite d'études après le bac. En ce qui concerne les nombres d'inscriptions, dont l'évolution peut avoir des raisons diverses, les chiffres SISE (Système d'information sur le suivi de l'étudiant) fournis par l'UPVD n'indiquent pas de modifications substantielles, hormis une augmentation de 9% du nombre inscrits en L1 entre 2014 et 2015. Depuis, ce nombre a connu des variations globalement assez faibles (2201 étudiants inscrits en L1 en 2015, 2254 en 2019)¹¹⁴.

Pour les primo-entrants, l'UPVD organise une semaine d'accueil. Par la suite, l'université propose un ensemble de dispositifs d'accompagnement de la réussite à ses étudiants, dont la facilité d'accès a été soulignée pendant les entretiens. Les étudiants se sont également montrés très reconnaissants de l'engagement des enseignants, objets d'éloges divers, et de leur présence auprès des étudiants.

Les aides concrètes à la réussite s'appuient en particulier sur la direction des études, responsable de la 1^{ère} année de la formation. Elle signe avec chaque étudiant un contrat pédagogique de réussite et en assure le suivi. L'étudiant peut également avoir recours à des étudiants ambassadeurs, même si, à l'heure actuelle, les étudiants n'ont pas encore pris l'habitude de s'adresser à eux, mais préfèrent les étudiants délégués. Des dispositifs « oui si » ont été mis en place à titre expérimental à la rentrée 2019 dans 8 mentions de L1, avec un

¹¹⁰ Rapport d'évaluation de l'université de Perpignan Via Domitia (UPVD), Aéres, novembre 2014.

¹¹¹ Annexe 25 du RAE.

¹¹² RAE, p. 62.

¹¹³ RAE, p. 63.

¹¹⁴ Données SISE. En 2014, le nombre d'inscrits en L1 était de 2103.

succès mitigé, car ils ont été peu suivis. Si l'établissement prévoit de généraliser ces programmes, sur la période évaluée, ils ne le sont pas notamment en LSH.

Les chiffres dont le comité dispose ne permettent en revanche pas de juger de l'efficacité de ces aides. Les données accessibles sont par ailleurs difficilement comparables avec des chiffres nationaux.¹¹⁵ En effet, les données SISE fournies par l'établissement précisent les taux de réussite des étudiants inscrits en année diplômante : il s'agit pour l'année universitaire 2017/2018 de 87% (1472 sur 1697) des étudiants inscrits en année de licence (L3 ou LP)¹¹⁶. Les chiffres du ministère indiquent pour la même année pour l'UPVD un taux de réussite de 79% (83 %, si l'on tient compte de la « valeur ajoutée »¹¹⁷ de 4,1%) pour les 964 étudiants inscrits pour la première fois en L3. Or ces chiffres, outre qu'ils sont difficilement comparables, ne prennent pas en compte le problème, capital, de la première année de licence, qui connaît un taux de réussite globalement très faible au niveau national. Selon le document du ministère, 41,9% des étudiants inscrits dans un établissement d'enseignement supérieur français obtiennent le diplôme de licence dans un délai maximal de 4 ans.¹¹⁸ Les données SISE fournies par l'UPVD ne comprennent pas ces indicateurs.

Si le comité constate l'évolution qui a été faite dans l'accompagnement des étudiants de premier cycle, il recommande à l'établissement de bien mesurer l'impact de ces actions/dispositifs sur la réussite des étudiants.

b/ Une forte mobilité des étudiants après la licence

Si certaines formations attirent des étudiants nationaux ou internationaux (DUT d'agronomie de l'IUT, seul IUT à disposer d'un domaine bio, master européen EUREC sur l'énergie solaire, master Erasmus Crossways en SHS...), le public étudiant est souvent « captif » car fréquemment issu de milieux défavorisés¹¹⁹, il ne dispose pas de la possibilité de choisir un lieu d'études (ailleurs qu'à l'UPVD), conséquence logique d'une politique qui vise à faciliter l'accès aux études supérieures.

Inversement, dans plusieurs entretiens a été mentionnée une forte mobilité des étudiants après la licence, sans que l'on ne dispose de chiffres précis relatifs à ce phénomène, qui n'est toutefois pas spécifique à l'UPVD¹²⁰. La politique de spécialisation sur des créneaux porteurs et utiles à la région menée durant la période évaluée constitue précisément entre autres une réponse à cette situation. **En effet, il est important pour une université de penser la mobilité des étudiants et le comité recommande de concevoir les parcours des étudiants de leur entrée à l'université à leur employabilité notamment en envisageant des parcours et des passerelles avec les autres universités de la région.**

c/ Une politique volontariste en faveur des étudiants à besoins particuliers

Le BAEH a été intégré à la cellule des étudiants à besoins pédagogiques particuliers à la rentrée 2019. Trois gestionnaires assurent le suivi des étudiants à besoins pédagogiques particuliers : deux s'occupent des étudiants en situation de handicap (ESH), un gestionnaire s'occupe des étudiants sportifs de haut niveau [ESHN], et depuis la rentrée 2020, des artistes de talents.

Le nombre d'ESH a fortement augmenté, passant de 140 en 2014 à 240 en 2018. Les procédures sont clairement définies. Un binôme de responsables administratif et enseignant par site et composante, suivent les étudiants dans les formations, et bénéficient chacun de primes égales. Un parc informatique est destiné à ces étudiants. Toutefois, le service de santé universitaire (SSU), sous-doté jusqu'à l'ouverture d'un nouveau poste de médecin, non encore pourvu, ne pouvait jusqu'ici répondre aux besoins des antennes.

Les sportifs de haut niveau bénéficient de contrats d'accompagnement individuel financés par la Fondation. Un statut d'étudiant « Artistes de talent » a été également créé (deux étudiants sont actuellement concernés). L'idée qui guide l'ensemble des actions est de mettre l'étudiant sportif ou artiste sur un plan d'équité vis à vis de ses collègues.

Une catégorie d'étudiants à besoins particuliers ne fait en revanche pas l'objet de la même sollicitude. En effet, pour les étudiants étrangers qui s'inscrivent via la procédure Campus France (environ 22% des étudiants de

¹¹⁵ Parcours et réussite en licence : les résultats de la session 2018. Note Flash n°26 - Décembre 2019, <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid147406/parcours-et-reussite-en-licence-les-resultats-de-la-session-2018.html>.

¹¹⁶ Les résultats selon les données SISE mises à disposition par l'UPVD varient très peu en fonction des années. Pour les étudiants inscrits en année de licence, il s'agit par exemple de 88% en 2014/15 et de 87% en 2018/19.

¹¹⁷ « L'écart entre le taux observé et le taux simulé est appelé la « valeur ajoutée ». Cet indicateur permet de neutraliser l'effet de certaines des caractéristiques propres des étudiants. »

¹¹⁸ Chiffres relatifs aux résultats de 2017/2018 concernant les bacheliers inscrits pour la première fois en L1 en 2014 dans les universités françaises, cf « Parcours et réussite en licence : les résultats de la session 2018. Note Flash n°26 ».

¹¹⁹ Lors des entretiens a été cité par exemple le cas des étudiants dont la bourse contribue à faire vivre toute la famille.

¹²⁰ Le rapport Hcéres « Caractérisation de la coordination territoriale portée par la Comue Languedoc Roussillon fait état, p. 4, pour les 25 à 28 ans, d'un solde migratoire négatif dans la région, « probablement en raison des départs pour trouver un premier emploi (...) ou pour poursuivre ailleurs des cursus universitaires longs ».

l'UPVD), il ne semble pas avoir été mis en place de dispositifs d'accompagnement hormis une antenne de la préfecture au moment des inscriptions pour faciliter l'obtention des titres de séjour et l'organisation d'une « Campus Week ». D'autre part, ces étudiants étrangers, souvent en situation de précarité, peuvent bénéficier de certaines aides matérielles.

En revanche, les besoins particuliers de ces étudiants (de soutien en niveau de connaissances et de langue) ne font pas l'objet d'une attention particulière, malgré les problèmes réels évoqués dans les entretiens et en dépit du très grand nombre d'étudiants potentiellement concernés par ce type de difficultés. Il faut souligner en effet que les trois quarts des étudiants étrangers accueillis à l'UPVD, soit 1504 étudiants sur 2184 (chiffres 2019), sont originaires d'Afrique (1200) ou d'Asie (300), où les étudiants ne bénéficient pas toujours de la même qualité d'études secondaires qu'en France. Il faut noter aussi que seulement 70 étudiants sur ces 2184 sont accueillis dans le cadre des programmes d'échanges, qui garantissent un bon niveau d'accueil¹²¹.

Le comité invite l'université à poursuivre sa démarche d'inclusion des étudiants à besoins particuliers de façon à favoriser leur réussite. Il recommande par ailleurs de mieux penser l'accompagnement des étudiants étrangers de leur arrivée en France à leur réussite universitaire.

d/ Des actions multiples pour favoriser l'insertion professionnelle

Les différents dispositifs en faveur de la préparation à l'insertion professionnelle font partie d'une politique globale de l'université favorisant la professionnalisation et l'alternance et constituent un point fort de sa politique de formation. Toutes les formations de l'établissement comprennent des modules permettant la professionnalisation des étudiants. En licence 1, il s'agit du projet professionnel personnalisé (PPP), suivi par le BAIO. En L2 et L3, divers modules professionnalisants sont proposés par le SIP aux étudiants, dont certains en anglais. L'utilisation du portefeuille d'expériences et de compétences (PEC) est généralisée pour les étudiants de licence 2, et réellement utilisé à l'heure actuelle par plus de 350 étudiants qui en apprécient très majoritairement l'utilité¹²². Le nombre d'étudiants accompagnés par la conseillère en insertion professionnelle de l'UPVD est passé de 450 à 600 étudiants durant la période évaluée¹²³. Les étudiants de licence 3, de licence professionnelle et de master effectuent des stages obligatoires d'une durée variant d'une semaine à six mois. Les formations de l'établissement peuvent comporter des « projets tuteurés » ou « projets d'entreprise » qui donnent lieu à une évaluation et sont assortis d'ECTS.

Le SFCA organise deux fois par an la manifestation « Trouve ton alternance ». Le SIP a également mis en place une plateforme numérique, comprenant une CVthèque, où les recruteurs peuvent directement poser des offres de recrutement.

L'UPVD a par ailleurs été lauréate en mai 2017 de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) « Soutien à l'insertion professionnelle des diplômés des Sciences humaines et sociales (SHS) des établissements d'enseignement supérieur ».

L'établissement complète cette panoplie par des actions favorisant l'entrepreneuriat étudiant. L'incubateur (UPVD In Cube) a été mis en place pour permettre une dynamique forte vers l'insertion professionnelle et l'entrepreneuriat. Sa première promotion (2018) a compté 11 porteurs de projets, sept de ces projets ont reçu un prix en lien avec l'entrepreneuriat. Le nombre d'étudiants-entrepreneurs est passé de quatre (en 2016-2017) à 21 (en 2017-2018) depuis la mise en place de l'incubateur¹²⁴.

e/ Des enquêtes et procédures d'évaluation à approfondir

La cellule d'aide au pilotage de l'UPVD réalise tous les ans une enquête pilotée par le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (Mesri) sur le devenir des étudiants à 18 et 30 mois, enquêtes accessibles sur le site de l'UPVD¹²⁵. Le SFCA met de son côté en œuvre les enquêtes d'insertion (fin de formation, trois mois et six mois) demandées par les organismes financeurs ou prescripteurs de la formation continue. L'université s'appuie, dans ces enquêtes sur l'association *Alumni*, travail qui commence, comme le souligne le RAE (p. 69) à « porter ses fruits », mais qui demande du temps.

Concernant l'évaluation des formations, une enquête est réalisée annuellement, avec un taux de retour très faible, 29% en 2018/2019.¹²⁶ Quant à l'évaluation des enseignements, elle est l'objet d'expérimentations

¹²¹ Annexe 34 - Indicateurs de suivi de l'activité à l'international, statistiques intitulées : « Répartition par pays d'origine des étudiants inscrits à l'UPVD » ; « Statistiques International UPVD ».

¹²² RAE, p. 68.

¹²³ RAE, p. 68.

¹²⁴ RAE, p. 74.

¹²⁵ Par exemple, l'enquête réalisée en 2019-2020 sur le devenir des diplômés de licence professionnelle en 2016-2017 en SHS, conclut à un taux d'emploi à 30 mois de 96 %, le taux d'emploi EDI (emplois à durée indéterminée : CDI) de 61%, ceux de diplômés de master en ALL sont respectivement de 91 et de 79 %, ce qui paraît très comparable à d'autres universités pour les catégories citées en exemple.

¹²⁶ RAE 54.

organisées par le CAP (entretiens).¹²⁷ En ce qui concerne les conseils de perfectionnement enfin, qui constituent de leur côté une sorte d'enquête sur le terrain, le RAE mentionne le fait qu'au total 44 formations ont connu des modifications de maquette suite à leur réunion (changements d'intitulé ; nouveaux enseignements, adaptation de volume horaire etc.), sans que l'on connaisse cependant le rôle des différentes parties composant ces conseils, et en particulier celui des représentants du monde socio-économique.

Le comité invite l'UPVD à approfondir sa connaissance du devenir de ses étudiants, élément indispensable pour affiner sa stratégie en matière de formation.

Le comité souligne par ailleurs la richesse des divers dispositifs en faveur de la réussite des étudiants du point de vue de la découverte des milieux professionnels et en termes d'employabilité. En revanche, il recommande comme pour l'ensemble des actions mises en avant pour la réussite des étudiants de bien mesurer l'impact des dispositifs mis en œuvre de façon à ne pas s'éparpiller.

2 / Une vie étudiante dynamique

a/ Une forte coopération entre des personnels et des étudiants engagés

L'UPVD s'emploie à mettre en œuvre une politique de développement de la qualité de vie étudiante, à travers une programmation culturelle et sportive riche avec plus de 30 activités sportives proposées par le Suaps, une programmation culturelle sur toute l'année (1 représentation/mois) et des ateliers d'expression. Elle soutient, en parallèle, une vie associative étudiante très dynamique (22 associations actuellement), qui propose un accompagnement des étudiants en complément de l'offre des services dédiés de l'UPVD.

Les actions en matière de vie étudiante sont pilotées et mises en œuvre par les instances adéquates, dont le fonctionnement est efficient, et entre lesquelles l'articulation est opérante. Menant une analyse objective des faiblesses des services à l'étudiant, le SEVEOH et la VP Vie Etudiante et Culture œuvrent ensemble à leur amélioration continue : ils défendent la nécessité du déploiement de ces services sur les antennes, pour pallier l'insuffisante équité dont pâtissent actuellement et sur la période de référence les campus des sites éloignés. La récente présidence y est réceptive et quelques évolutions ont été apportées notamment grâce au numérique (diffusion des activités culturelles et sportives en ligne), qui ont pour ambition de se développer davantage sur les années à venir.

Si le RAE (p. 71) rapporte la difficulté pour l'établissement de recenser le nombre exact d'associations étudiantes actives les entretiens ont fait montre d'une réelle coopération entre les étudiants bénévoles et les personnels depuis la fin de la période de référence. Les associations étudiantes constituent, pour le SEVEOH, un vivier de volontaires qui participent au développement timide mais encourageant d'un sentiment d'appartenance à une identité « UPVD ». Elles bénéficient de locaux, sur demande, au sein de la Maison de l'étudiant, lieu privilégié des manifestations culturelles sur le site principal de l'UPVD. Dans un rapport de réciprocité avec les personnels, les associations étudiantes se font les principaux relais des informations diffusées par le SEVEOH.

Sur la période de référence, c'est notamment à travers le soutien de la vie associative – par le financement de la Fondation UPVD – que l'établissement développe sa politique de vie étudiante, s'appuyant sur une approche *bottom up*, visant à « rendre les étudiants acteurs de la vie étudiante » (entretiens). Des actions essentielles ont été initiées et sont portées par les associations qui œuvrent en synergie avec la VP Etudiant et les personnels : la création de la *Campus Week*, semaine d'accueil des primo-arrivants, favorisant la visibilité des services à l'étudiant ; le parrainage et l'accompagnement des étudiants étrangers sur des aspects juridiques et judiciaires par l'association REVU¹²⁸ ; ou encore, le congrès annuel des doctorants organisé par UPVDoc, association de doctorants pluridisciplinaire, qui propose des communications orales, des « cafés débats » et des excursions.

De plus, l'appropriation du campus par les étudiants passe également par leurs formations (jardins partagés, rénovation écologique des bâtiments...), et par leur contribution à la programmation culturelle par le SEVEOH (campagnes de consultation lancées avec le service communication et enquêtes réalisées par des étudiants bénévoles), qui souhaite systématiser cette démarche via le développement d'outils numériques.

b/ Un réel effort de développement d'une offre multi-sites s'appuyant sur des partenariats pérennes et s'adaptant aux besoins des étudiants

Plusieurs dispositifs, s'appuyant sur des partenariats fructueux, sont adaptés aux besoins des étudiants, et traduisent le positionnement et la stratégie générale de l'UPVD. D'une part, les activités culturelles et sportives proposées par l'UPVD sont en majorité gratuites pour tous les étudiants. D'autre part, le Centre régional des œuvres universitaires et scolaires (Crous) est un partenaire important, prenant à sa charge l'accompagnement psychologique des étudiants. Il cofinance, par ailleurs, le Pass Culture, un livret que l'étudiant – de chaque antenne – peut acheter (5/10€), qui lui fait bénéficier de prix réduits pour des spectacles en dehors de

¹²⁷ Les bénéficiaires du CEPI sont censés évaluer les conséquences de leurs nouvelles pratiques pédagogiques. Ce projet est trop récent pour pouvoir disposer de résultats.

¹²⁸ Association Relais Etudiant pour la Vie Universitaire.

l'établissement. Un dispositif similaire appelé « Acti City » est proposé aux étudiants de Narbonne et de Carcassonne et élargit l'offre aux activités sportives. Le SUAPS a également développé des partenariats avec les collectivités locales pour proposer des activités sportives sur certaines antennes (Narbonne, Carcassonne, Font-Romeu). Enfin, le SUMPPS de l'UPVD, bénéficiant d'un nouveau bâtiment est devenu un centre de santé en 2015 (service de santé universitaire : SSU), élargissant ainsi ses missions principales de prévention et de sensibilisation à une offre de soins en médecine générale. Ce dispositif est complété par un ensemble de conventions permettant un accompagnement des étudiants en fonction de leurs besoins spécifiques (i.e. gynécologie, sexualité, nutrition et diététique, accompagnement psychologique, violences sexuelles et sexistes...).

Les personnels constatent un faible taux de présence aux manifestations et activités, malgré la multiplication des canaux de communication (*mailing* liste, réseaux sociaux). Les étudiants internationaux en particulier, n'identifient pas tous les services qui leur sont proposés ; accroître la collaboration entre le SEVEOH, le SRI et le CUEF pourrait permettre d'améliorer leur visibilité. Par ailleurs, si la mise en place de bus-navettes favorise la mobilité des étudiants des antennes sur le campus principal, l'évaluation quantitative de leur présence aux activités constitue un point aveugle de l'analyse des services à l'étudiant, tout comme l'existence effective d'une vie associative sur les sites éloignés.

Enfin, pour remédier à l'absence de transports en commun en soirée, principal frein à la présence prolongée des étudiants sur le campus, **le comité recommande de s'appuyer sur le partenariat privilégié que l'UPVD entretient avec la Ville de Perpignan.**

c/ Une dotation en moyens insuffisamment explicitée

Sur la période de référence, il convient de souligner que la politique d'allocation des moyens notamment matériels et humains à la vie étudiante traduit les engagements de l'université de manière partielle. Grâce aux fonds perçus par l'intermédiaire de la contribution de vie étudiante et de campus (CVEC)¹²⁹, d'importantes évolutions sont prévues (rénovation de la Maison de l'étudiant, mise en place d'une « personne-relais » pour les services à l'étudiant et augmentation des moyens humains pour les services de médecine sur les antennes). Pourtant, les entretiens ont mis à jour une méconnaissance de ces rénovations, portées par la commission-CVEC. Le fonctionnement de cette dernière n'est pas connu des personnels concernés, et les objectifs portés à long terme par la politique de l'UPVD, comme la création pérenne de postes liés à la vie étudiante, ne sont pas clairement identifiés. Ce constat est d'autant plus flagrant dans le secteur de la santé où le manque crucial de ressources humaines ne permet pas d'assurer toutes les missions du SSU sur l'ensemble des sites de l'UPVD, comme le met en avant le conventionnement¹³⁰ avec le département des Pyrénées Orientales mettant à disposition un médecin du Centre de Planification Familiale ou avec des associations extérieures (association Parenthèse, association de prévention en alcoologie et addictologie) ou des professionnels indépendants (diététicienne-nutritionniste). Enfin, la politique de développement de la qualité de la vie étudiante est peu explicite, elle ne s'appuie pas sur un schéma directeur de la vie étudiante, permettant de définir l'engagement actuel et futur de l'UPVD quant à sa situation multi-sites et au déploiement de ses services à l'étudiant.

Au-delà des actions déjà initiées, le comité recommande que l'établissement explicite et affiche clairement les choix politiques qu'il opère quant à la ventilation des fonds CVEC, en élaborant notamment un schéma directeur de la vie étudiante.

3 / Des étudiants mobilisés dans les instances de gouvernance dont l'engagement reste à valoriser davantage

Les étudiants sont incités à participer à la gouvernance de l'établissement : ils contribuent à différentes commissions (de perfectionnement instauré pour l'ensemble des formations, CVEC...) en tant qu'élus, même si, dans leur diversité, leur présence n'est pas toujours assidue, en raison du fait que les étudiants ne sont pas organisés « politiquement » sur le campus. Les entretiens ont permis de clarifier leur rôle au sein de ces commissions et le bilan est positif : ils sont régulièrement consultés et leurs recommandations sont prises en considération, notamment en matière de communication.

Si l'engagement étudiant est valorisé pour les doctorants (l'activité associative permettant de valider l'équivalent de trente heures de formation), il ne l'est pas pour les étudiants dans leur diversité, d'autant qu'un DU « engagement étudiant » fut abandonné en raison d'un effectif trop faible et d'un déficit en communication sur ce dernier. Les personnels des services à l'étudiant et les élus étudiants ont toutefois manifesté le souhait de travailler à l'élaboration d'un autre type de dispositif pour valoriser l'engagement étudiant¹³¹.

¹²⁹ Annexe 30 du RAE.

¹³⁰ Annexe 30 du RAE.

¹³¹ Entretiens.

Afin d'entrer en cohérence avec la politique *bottom up* revendiquée par l'UPVD, le comité recommande de maintenir la mobilisation des étudiants dans la gouvernance et d'améliorer la reconnaissance et la valorisation de l'engagement étudiant.

La valorisation et la culture scientifique

1 / Une valorisation des résultats de la recherche bien maîtrisée

a/ Une activité de contractualisation qui se poursuit

Les activités de valorisation, la gestion des écoles doctorales, l'assistance à la négociation contractuelle et à la rédaction de contrats nationaux ou internationaux sont placées sous la direction du Service de la recherche et de la valorisation (SRV). Ce service travaille en étroite collaboration avec les vice-présidents chargés de la valorisation et de la recherche ainsi que les directeurs des écoles doctorales. Le service se compose de huit personnes dont deux sont affectées au soutien des écoles doctorales, quatre à la valorisation et contractualisation, et deux au pilotage financier. ½ ETP a été mis à disposition par la SATT AxLR pour développer les interactions et le transfert entre les UR et les entreprises.

Entre 2015 et 2018, l'activité contractuelle a été maintenue à un montant moyen de 1,7 millions d'euros par an. Ce résultat est considéré comme positif compte tenu des difficultés toujours croissantes à trouver des financements. Il faut noter la part significative des projets internationaux (européens et autres) représentant plus de 25% de l'ensemble des projets¹³².

Le comité souligne que l'université reconnaît qu'il serait souhaitable de renforcer la sensibilisation aux appels à projets et qu'une meilleure connaissance des entreprises régionales est nécessaire. D'autre part, l'UPVD est consciente qu'il serait utile de renforcer les relations avec les UMR CNRS afin d'avoir une meilleure visibilité de l'ensemble des activités contractuelles car souvent les projets sont gérés directement par les autres tutelles des UMR.

Le comité constate que la mise en place des coûts consolidés de la recherche est en cours et précise que cette dernière devrait permettre de mieux négocier les contrats de valorisation établis entre les laboratoires et le secteur socio-économique.

b/ Des dispositifs centrés sur l'entrepreneuriat

L'incubateur d'entreprises In Cube créé en 2016 sur le campus principal de l'UPVD et intégré dans plusieurs réseaux nationaux et internationaux¹³³, a été officiellement inauguré en avril 2018. L'équipe opérationnelle se compose de trois personnes. Il assure en collaboration avec le SRV la sensibilisation et la formation à l'entrepreneuriat. Grâce à ses antennes sur la Satt AxLR et le Pépite LR une étroite collaboration est mise en place¹³⁴. Un contrat de partenariat avec Plein Sud est également actif. Ces structures ont permis de faire croître, entre 2015 et 2018, le nombre de personnes sensibilisés à l'entrepreneuriat de 154 à 334 et de personnes formées de 47 à 199¹³⁵. L'université est cependant consciente qu'elle pourrait améliorer la sensibilisation par l'identification d'enseignants « référents » dans chaque UFR et instituts ainsi que par la participation d'étudiants entrepreneurs et d'anciens incubés comme « ambassadeurs ». Concernant la formation, elle envisage l'intégration d'une UE libre « entrepreneuriat » dans les prochaines maquettes des L3. Au final, ce dispositif mis en place a permis d'augmenter significativement le nombre d'étudiants entrepreneurs SNEE¹³⁶ (45 en 2018-2019), de projets incubés et pré-incubés (18 en 2017-2018) et de projets primés Pépite (sept en 2017-2018)¹³⁷. Quatre start-ups issues des laboratoires de l'UPVD ont été créées depuis 2014 et ont généré 28 emplois¹³⁸.

Si le comité reconnaît l'impact de l'incubateur du point de vue de l'entrepreneuriat, il s'inquiète sur la pérennisation de cette entité dont le financement assuré par la fondation s'arrête en 2020. Le comité recommande donc de veiller à l'autonomie financière de l'incubateur pour permettre le maintien et l'extension des activités de valorisation de l'établissement.

¹³² RAE, p. 75.

¹³³ Depuis 2017, l'incubateur In Cube est intégré dans le réseau IES (Incubateurs de l'Enseignement Supérieur). En 2018, l'UPVD a créé autour d'In Cube le réseau des incubateurs transfrontaliers comprenant le Canodrom de Barcelone, le Parc BIT de Palma de Majorque et Nubbo de Toulouse. Au niveau départemental, l'UPVD est membre du réseau CREASUD 66 qui regroupe l'ensemble des pépinières, incubateur du département des Pyrénées-Orientales.

¹³⁴ Il faut noter que la collaboration entre l'UPVD et la Satt est importante : 7 % des investissements et 11 % de brevets actifs de la Satt AxLR proviennent de projets issus de l'UPVD. D'autre part, la Satt utilise les plateformes comme prestations payantes pour les entreprises qui les utilisent. Informations recueillies durant la visite sur site.

¹³⁵ RAE, p. 73.

¹³⁶ Statut National d'Etudiant Entrepreneur.

¹³⁷ RAE, p. 74.

¹³⁸ RAE, p. 74.

c/ Des plateformes techniques comme outil de valorisation de la recherche

L'UPVD valorise le savoir-faire technique de ses UR en facilitant le développement de plateformes techniques mutualisées ouvertes non seulement à la communauté scientifique de l'établissement mais aussi sur l'extérieur.

Durant le précédent contrat, l'UPVD avait déjà mis en place une politique active de développement et de mutualisation de ses plateformes, à partir des plateaux techniques localisés dans les laboratoires. Aujourd'hui, l'établissement possède quatre plateformes de recherche et de transfert en gestion ou co-gestion (BIO environnement, EnR-MAT, IEEM-CREM et Bio2Mar) et intervient sur une cinquième (CORAIL).

Au-delà d'être de véritables outils pour favoriser la recherche au sein de l'UPVD, ces plateformes sont également ouvertes aux acteurs du territoire et aux partenaires (Université de Montpellier, Université de Toulouse, station marine de Banyuls, start-ups) et participent ainsi à la dynamique territoriale. Elles sont également utilisées dans le cadre des formations (L3, master) pour certains travaux pratiques.

L'originalité régionale, voire nationale, de ces plateformes les rendent très attractives. Leur gestion est aujourd'hui intégrée au sein de la fédération de recherche Énergie – Environnement (FREE) dans le but d'une part de promouvoir une dynamique scientifique inter-laboratoires et interdisciplinaire (SHS et SEE), sur le site de Perpignan, au travers du développement de thèmes de recherche transversaux et d'autre part de rationaliser le développement, le fonctionnement et la gestion des plateformes.

Un recrutement est prévu pour aider à fédérer les actions et assurer la communication afin de les rendre plus visibles. Leur faible taille les rend plus réactives (ainsi elles ont participé au développement de tests PCR Covid-19 durant le confinement de 2020) mais limite aussi leurs possibilités. Leur développement a bénéficié d'importants financements par le contrat de plan Etat-région (CPER) ou par la municipalité de Perpignan. Elles sont également capables de générer des revenus, mais leur utilisation se heurte à l'annualité du budget de l'UPVD. Elles souffrent également, comme les UR d'un déficit en personnel, souvent comblé en partie par les laboratoires.

Afin de fluidifier dans le temps le fonctionnement des plateformes, le comité recommande de se détacher d'un budget annualisé ainsi que de mettre en place une comptabilité analytique permettant de facturer les prestations en tenant compte des coûts réels.

2 / Une diffusion et un développement de la culture scientifique et technique actifs

a/ Une politique de la culture scientifique pro-active

Une politique en matière de vulgarisation de travaux de recherche, d'information scientifique et technique et d'édition, a été définie. Elle est articulée à la communication de l'établissement sur son activité de recherche. Plusieurs indicateurs permettant de piloter la diffusion de la culture scientifique ont été mis en place :

- Un accès aux travaux de la recherche grâce à la mise en place d'un portail HAL-Archives ouvertes propre à l'UPVD en 2015 et à la centralisation des dépôts par le SCD. La signalisation des publications des chercheurs (notice bibliographique simple et/ou texte intégral) a considérablement augmenté passant de 754 (en 2015) à 1268 (en 2018)¹³⁹. Au total 3 697 publications ont été signalées entre 2015 et 2018¹⁴⁰. Des référents au sein de chaque laboratoire sont chargés de collecter les données scientifiques. L'université reconnaît qu'il serait souhaitable qu'une approche bibliométrique soit mise en place permettant de mesurer l'impact des publications. De plus, il serait nécessaire d'accroître l'audience nationale de la vulgarisation scientifique¹⁴¹.
- Les publications des Presses universitaires de Perpignan avec 42 publications depuis 2015 (50% en SHS, 25% en droit et 25 % en sciences, majoritairement en mathématiques)¹⁴², participent également au rayonnement de l'UPVD, avec notamment une stratégie de diffusion en open access sur la plateforme OpenEdition. Ce service souffre cependant actuellement d'une faiblesse d'aide administrative et d'un trop faible budget, exigeant une part de financement trop importante des laboratoires.
- La nomination d'un VP Patrimoine scientifique et APA¹⁴³ en 2019 dont la mission est de réaliser dans un premier temps un recensement de l'ensemble du patrimoine scientifique de l'Université, mission difficile car elle nécessite de définir le périmètre de ce patrimoine. Il a également la responsabilité d'analyser, de diffuser et de valoriser des sites uniques tels que le four solaire à Odeillo, la centrale Thémis à Targassonne, le site Olympique de Font-Romeu, le parc marin de Cerbère-Banyuls, le site de Tautavel

¹³⁹ RAE, p. 40.

¹⁴⁰ RAE, p. 40.

¹⁴¹ RAE, p. 72.

¹⁴² RAE, p. 40 et informations recueillies lors de la visite sur site.

¹⁴³ Protocole de Nagoya sur l'accès aux ressources génétiques et le partage juste et équitable des avantages découlant de leur utilisation.

(musée), la réserve de la Massane, etc. Malgré l'absence de budget alloué, des actions de valorisation sont envisagées (rédaction d'un ouvrage).

L'Université de Perpignan s'est également donnée comme mission de préserver et valoriser son patrimoine matériel comme les échantillons marins rapportés par l'expédition Tara Microplastiques, une collection de plus de 1 000 génomes de riz, une collection de matériaux céramiques résistants aux très hautes températures, une collection de schistosomes responsables de la bilharziose urogénitale. Ce patrimoine inclut aussi des instruments, pour la restauration de livres anciens par exemple, ainsi qu'un patrimoine archéologique et paléontologique exceptionnel.

Le comité recommande que cette mission de préservation et de valorisation de son patrimoine matériel, qui semble fortement soutenue par la gouvernance de l'établissement, bénéficie d'un budget spécifique.

b/ Une diffusion des résultats de la recherche vers le grand public.

L'UPVD est très active dans la diffusion à travers différents supports :

- Production d'un magazine bi-annuel depuis 2013 : *Mag-UPVD Recherche* et ses hors-séries ;
- Réalisation de vidéos présentant les activités recherche de chaque UR ;
- Participation des UR de l'UPVD au festival international de photojournalisme de Perpignan depuis 2015 ;
- Mobilisation annuelle à la Fête de la science ;
- Réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Tweeter, LinkedIn).

La fréquentation d'événements autour de la recherche est un autre point fort de l'UPVD dans un contexte de forte dynamique régionale. L'établissement analyse la fréquentation des événements qu'il organise autour de la recherche tels que la Fête de la Science, Science Factor, conférences, ciné débats, etc. Entre 2015 et 2019, 31 465 personnes ont participé à des manifestations scientifiques, passant de 5 387 en 2015 à 9 468 en 2018¹⁴⁴.

Si l'établissement est conscient que la réussite de ces événements repose sur une équipe restreinte, le comité lui recommande de renforcer cette équipe à des fins de pérennisation de ces événements.

Les relations européennes et internationales

1 / La politique d'internationalisation en matière de recherche et d'enseignement supérieur à redynamiser

a/ Une stratégie d'internationalisation opportuniste qui s'appuie sur un solide service relations internationales

L'UPVD explicite dans son RAE les objectifs de sa politique internationale qui visait, sur la période de référence, à améliorer la mobilité sortante et à renforcer qualitativement certaines coopérations existantes par un recentrage de sa politique de délocalisation en fonction de son potentiel enseignant et de la pérennisation de ses collaborations historiques¹⁴⁵. Cette volonté de recentrage s'appuie sur une prise en compte du potentiel enseignant de l'université, sur le développement de collaborations internationales en lien avec les institutions de son territoire et sur le service relations internationales sur le plan opérationnel.

La mise en œuvre de la politique d'internationalisation de l'UPVD se construit en étroite concertation entre la gouvernance et le service relations internationales (SRI), composé de 14 personnes. Le SRI collabore fortement avec le service de la recherche et de la valorisation (SRV) dès lors qu'une dimension recherche est incluse dans les projets menés. Les services de scolarité centrale et d'insertion professionnelle sont des services support du SRI. Au cours de la période de référence, le SRI s'est fortement restructuré afin d'avoir une répartition plus homogène des correspondants internationaux (i.e., référents pédagogiques) au sein des différentes composantes, ce qui a permis de mettre en œuvre la politique d'internationalisation dans tous les secteurs de formation. De nombreux projets européens et internationaux (i.e., Erasmus + European Mobility, Capacity Building, International Credit Mobility ; Erasmus Mundus ; Horizon 2020 ; Interreg ; BCI, Quebec, Canada)¹⁴⁶ ont alors été obtenus. De plus, l'UPVD a également été lauréate de projets structurants dans le cadre du projet Fonds solidaire pour les projets innovants (FSPI) - écoles doctorales avec notamment l'Equateur et la République Dominicaine, participant ainsi au maintien du pourcentage de thèses réalisées en cotutelle. Enfin, l'UPVD a porté un projet d'université européenne (i.e., UNIVERS¹⁴⁷ en réévaluation) orienté sur les problématiques

¹⁴⁴ RAE, p. 41.

¹⁴⁵ RAE, p. 75.

¹⁴⁶ Annexe 34 du RAE.

¹⁴⁷ Consortium dont l'UPVD est chef de file. Université de Gérone (Espagne), Université Ca' Foscari de Venise (Italie), Université des Baléares (Espagne), Université de Klagenfurt (Autriche), Université de Lleida (Espagne), Université de Primorska (Slovénie), Université Paul Valéry de Montpellier (France) Et 4 partenaires associés : SciencesPo Toulouse (France), Université d'Andorre (Andorre), L'Hôpital de Cerdagne (Espagne) et le Pôle Sanitaire Cerdan (France).

transfrontalières de l'Europe. Les éléments fournis dans le RAE et confortés par les entretiens font état d'un SRI très dynamique qui possède une réelle expertise dans l'ingénierie de projets structurants.

Le positionnement de l'UPVD lui confère vis-à-vis des autres universités de la région un rôle de catalyseur du développement de collaborations au niveau de la dimension transfrontalière. Dans ce contexte, l'UPVD est membre du Réseau Vives (*Xarxa Vives d'Universitats*) qui coordonne l'action conjointe de 22 universités de la Catalogne, du Pays Valencien, des Îles Baléares, de la Catalogne Nord, de l'Andorre et de la Sardaigne, ainsi que d'autres territoires ayant des liens géographiques, historiques, culturels et linguistiques communs permettant de coordonner l'enseignement, la recherche et les activités culturelles autour du catalan comme une unité linguistique. Cette collaboration transfrontalière se concrétise par le développement de trois programmes Interreg, huit programmes Interreg POCTEFA¹⁴⁸ de promotion du développement durable du territoire frontalier de l'Espagne, de la France et de l'Andorre, quatre programmes Interreg SUDOE¹⁴⁹ de coopération transnationale ou par la transformation du Laboratoire Performance, Santé, Altitude (LPSA) en Laboratoire Européen Performance Santé Altitude (LEPSA) grâce à l'accueil d'une équipe de chercheurs de l'université de Gérone et de l'hôpital de Cerdagne. Différents projets transfrontaliers se traduisent par des actions concrètes vers les étudiants comme l'organisation de doctorales transfrontalières mais les entretiens ont révélé que les différences de systèmes d'études universitaires entre la France et l'Espagne sont en partie un frein à la mobilité étudiante des niveaux licence et master au sein de ce réseau. Les entretiens ont également révélé que même si les relations institutionnelles sont bonnes, les collaborations entre enseignants-chercheurs du réseau restent marginales. Le maillage territorial est en partie facilité par le partenariat de l'UPVD avec l'Eurorégion Pyrénées-Méditerranée qui unit, outre l'UPVD, les universités catalanes de Gérone, des îles Baléares et Sorbonne Université (Observatoire océanologique de Banyuls-sur-Mer). L'Eurorégion finance des projets de mobilité étudiante et des enseignants-chercheurs/chercheurs des universités membres mais les efforts de collaboration avec le SRI doivent se poursuivre pour mieux accompagner les étudiants ou enseignants-chercheurs dans les projets ayant une dimension internationale.

Au-delà de la pérennisation des relations internationales « historiques » (Maghreb, Kazakhstan, ...), la situation géographique de l'UPVD privilégie les relations hors Europe principalement avec les pays hispanophones de la zone Amérique du Sud-Caraïbes. Les choix opérés dans le développement des collaborations internationales hors Europe ont en partie été dictés par un ciblage stratégique de l'UPVD en direction : i) des pays moins « privilégiés » par les grandes universités françaises, ii) des universités majoritairement pluridisciplinaires et, iii) des universités de taille similaire à l'UPVD. Bien que ces choix participent au recentrage de la politique d'internationalisation de l'UPVD, ils s'appuient davantage sur une stratégie d'opportunités que sur une stratégie de développement en lien avec les cinq domaines identitaires de recherche et de formation de l'UPVD. Cette stratégie focalisée sur des opportunités apparaît parfois en décalage par rapport à la stratégie de développement de l'établissement en matière de formation et de recherche et donc peu lisible aussi bien en interne qu'en externe.

Compte tenu de ces différents éléments, et pour contribuer à une lisibilité de la stratégie d'internationalisation de l'UPVD, le comité recommande que cette dernière soit prioritairement définie en adéquation avec ses cinq domaines identitaires de recherche et de formation.

b/ Une politique de mobilité pour les étudiants du 1^{er} et 2^{ème} cycle à (re)dynamiser

Bien que l'UPVD ait développé, au travers de ses nombreux partenariats internationaux, des formations multi-diplômantes, en doubles-diplômes voire en partenariat international, relativement peu de formations sont assurées en anglais, hormis des enseignements dans les disciplines du management et management sectoriel. Cependant, une très forte et récente évolution au cours de l'année 2018-2019 dans le domaine des sciences et technologies, a permis d'augmenter le nombre de cours dispensés en anglais, notamment dans le master européen en énergies renouvelables (EMRE) géré par EUREC. Cet effort est à poursuivre et le SRI met en place différentes actions pour sensibiliser (i.e., journée internationale...) et former (i.e., « internationaliser sa formation ») les enseignants-chercheurs et les personnels administratifs dans ce domaine. À ce titre, l'UPVD souhaite « investir, pour l'internationalisation, dans une offre de formation de masters en anglais »¹⁵⁰. Les entretiens ont également permis de noter qu'il y a une réelle volonté de l'UPVD de collaborer avec les universités de l'Occitanie pour mutualiser les compétences et proposer une offre de formation commune de très haut niveau à l'international pour leurs masters dans le cadre d'un projet d'école universitaire de recherche (EUR), par exemple.

¹⁴⁸ Programme contribuant, par la coopération transfrontalière, à réduire les différences de développement du territoire et à unir des forces afin de parvenir au développement durable de la région et à la cohésion des régions qui la composent. En résumé, le programme, grâce à des fonds européens, contribue à améliorer la qualité de vie des habitants de la région (<https://www.poctefa.eu>).

¹⁴⁹ Programme visant à traiter des problématiques communes aux régions de l'ensemble du territoire couvert, comme le bas investissement en recherche et développement, la basse compétitivité de l'entreprise petite et moyenne et l'exposition au changement climatique et risques environnementaux (<https://www.interreg-sudoe.eu/fra/accueil>).

¹⁵⁰ Caractérisation Université de Perpignan Via Domitia.

Le comité recommande de renforcer les enseignements en anglais au niveau master afin d'attirer des étudiants étrangers intéressés par les spécificités pédagogiques de l'UPVD.

La diversité et le nombre de partenariats internationaux précédemment évoqués doit permettre de favoriser la mobilité des étudiants et des personnels. Pour autant, le taux de mobilités sortantes tous programmes confondus, ne connaît qu'une faible augmentation de 3,3% en 2014 à 4,8% en 2018. Près de 70% de cette mobilité sortante concernait surtout des stages réalisés dans des entreprises à l'étranger et même si la mobilité étudiante sortante (hors stage, environ 30%) a doublé sur la période de référence, elle reste relativement peu importante (i.e., 110 mobilités/an au maximum)¹⁵¹. Les apprentissages résultant d'une internationalisation ne semblent donc pas se faire majoritairement sur le plan académique mais plutôt en lien avec la professionnalisation des étudiants. Dans le même temps, la mobilité entrante a sensiblement chuté passant au cours de la période évaluée de 108 étudiants entrants dans le cadre de programme d'échanges à 75, principalement pour les programmes européens. Les entretiens mettent en évidence que l'information sur les mobilités n'est pas diffusée de façon homogène au sein de l'UPVD. De plus, l'offre de formation proposée par les universités partenaires à l'international n'est pas toujours en adéquation avec celle de l'UPVD, surtout au niveau de la licence. Enfin, avec un pic d'activité lors de la première moitié de la période de référence, le nombre de missions à l'étranger des personnels tend également à baisser progressivement passant pour les déplacements au sein de l'Europe de 299 à 185 et hors Europe de 114 à 63¹⁵². Une analyse des indicateurs fournis laisse apparaître que cette diminution est majoritairement liée à la baisse de missions réalisées en Espagne pour la zone Europe et en Chine pour la zone non Europe. Là encore, la diffusion de l'information et une stratégie de développement des accords sur le long terme afin d'optimiser les partenariats, tout en s'appuyant sur le très dynamique SRI, participeraient à l'amélioration de l'internationalisation de l'UPVD.

Le comité invite l'UPVD, en s'appuyant sur les personnels et les domaines de formation, à engager une réflexion sur les partenariats à privilégier afin de (re)dynamiser la mobilité internationale de ses étudiants.

Fort du déploiement, de nombreux accords de coopération européens et internationaux, l'UPVD affiche actuellement un taux d'étudiants internationaux conséquent. Ces étudiants internationaux, représentant entre 21% et 23% du nombre total d'étudiants de l'université, sont issus d'environ 120 pays des cinq continents mais les plus grands effectifs proviennent principalement d'Algérie, de Chine, d'Espagne et du Maroc¹⁵³. Le CUEF, rattaché à la faculté LSH, accompagne la dynamique d'internationalisation de l'université et l'intégration des étudiants au cursus de formation de l'UPVD. Les entretiens réalisés lors de la visite interrogent sur la pertinence du rattachement actuel du CUEF à la faculté LSH. En effet, le CUEF qui avait été rattaché à la faculté LSH en 2014 suite à une recommandation de l'Aéres a perdu en visibilité vis-à-vis des étudiants, le nombre d'étudiants inscrits aux formations proposées par le CUEF est passé de 517 en 2014-2015 à 346 en 2018-2019.

Le comité recommande d'envisager un rapprochement, en termes de ressources humaines et d'unité de lieu entre le CUEF et le SRI permettant ainsi un portail d'entrée unique pour les relations internationales à l'UPVD.

¹⁵¹ Annexe 34 du RAE, Statistiques International UPVD.

¹⁵² Annexe 34 du RAE, Mobilités staff.

¹⁵³ Annexe 34 du RAE, Répartition par pays d'origine des étudiants inscrits à l'UPVD.

Conclusion

L'Université de Perpignan Via Domitia (UPVD) est une université de la région Occitanie présente sur sept communes et 11 sites. Elle poursuit deux objectifs : i) répondre aux besoins de la population locale et aux attentes des collectivités territoriales en matière d'accès à l'enseignement supérieur, ii) viser une recherche d'excellence centrée sur des thématiques en lien avec les spécificités du territoire. Par ses objectifs et le très fort soutien des collectivités territoriales, l'UPVD qui se définit comme une « université d'équilibre » est fortement ancrée dans son territoire. Son positionnement géographique et la posture de sa gouvernance focalisée sur un développement du territoire par l'association des complémentarités des acteurs font que l'UPVD joue un rôle central et moteur au niveau régional dans la construction de la nouvelle coordination territoriale sous forme d'association sans chef de file et dans l'ouverture à d'autres partenaires institutionnels et socio-économiques. À travers les reconfigurations territoriales et régionales, l'UPVD montre ses capacités d'une part à évoluer en saisissant les opportunités qui s'offrent à elle et d'autre part à développer en recherche comme en formation, des activités spécifiques qui répondent aux besoins de son territoire. Ces capacités sont largement orientées vers les domaines des énergies renouvelables, de l'urbanisme, des milieux marins ou encore du tourisme.

Cette position implique aujourd'hui que l'UPVD a toutes les cartes en main pour répondre de façon constructive à la recommandation « de formaliser les relations avec les partenaires, notamment en recherche avec le CNRS et en formation avec les universités montpelliéraines, afin que l'UPVD bénéficie pleinement du rayonnement et de l'activité de ses enseignants-chercheurs », faite lors de la précédente évaluation. La nouvelle association sans chef de file en cours de construction, ainsi que le renforcement dans ces dernières années avec ses cotutelles, notamment le CNRS, montrent que cette formalisation est en marche.

L'effort de valorisation de la recherche s'est poursuivi au cours de ce contrat avec une activité de contractualisation intense, la mise en place de l'incubateur In Cube, l'ouverture des plateformes techniques aux acteurs du territoire, aux partenaires et à la formation. Cette valorisation a été également marquée au cours de cette période par la mise en place d'une politique de la culture scientifique pro-active. Ce développement ne pourra être efficient et pérenne qu'à condition de fléchages budgétaires et humains à la hauteur des ambitions de l'université en la matière.

La reconfiguration de la recherche entamée lors du précédent contrat, centrée sur cinq axes thématiques interdisciplinaires, a porté ses fruits au cours de l'actuelle période contractuelle, dans la mesure où la recherche de l'UPVD connaît aujourd'hui un rayonnement indéniable aussi bien au niveau régional, national qu'international sur des thématiques ciblées. Cette conquête de l'excellence scientifique ne pourra se confirmer à l'avenir que si l'université oriente bien ses prochains recrutements et facilite le fonctionnement du SRV, service de qualité et efficace, en diminuant les lourdeurs administratives.

Si « le décloisonnement », action majeure du contrat 2015-2019, s'est concrétisé pour le volet recherche par sa reconfiguration, il n'est que balbutiant du point de vue de la formation. En effet, les formations actuelles se croisent uniquement à travers certains syllabi, la construction inter-faculté est donc loin d'être mise en œuvre. Il convient de préciser que cette démarche est complexe aussi bien du point de vue conception que du point de vue organisationnel. Si l'approche compétences et l'interdisciplinarité (orientation stratégique du futur projet d'établissement) peuvent constituer des leviers, ils ne sont pas suffisants. En effet, une reconfiguration des structures de formation centrées aujourd'hui sur des domaines disciplinaires ou multidisciplinaires vers des entités focalisées sur les cinq axes thématiques de l'établissement pourrait constituer un autre levier à prendre en considération. Toujours du point de vue de la formation, le point de faiblesse souligné par la précédente évaluation concernant l'accompagnement des étudiants de premier cycle n'est plus d'actualité aujourd'hui car l'UPVD a mis en place de nombreuses actions d'accompagnement dont il convient maintenant de mesurer l'impact sur la réussite des étudiants. En revanche, l'absence de stratégie internationale en matière de formation soulignée par le précédent rapport reste d'actualité parce que si l'université a développé des formations multi-diplômantes, en double diplomation voire en partenariat international, il s'agit plus d'opportunités que d'une véritable stratégie objective. L'UPVD doit donc se focaliser sur deux axes prioritaires pour penser cette stratégie à l'international, à savoir attirer les étudiants étrangers sur les niches d'excellence de l'université et d'autre part privilégier les partenaires internationaux en lien avec ces niches.

Le développement de l'université au cours de ce contrat à travers son ancrage dans une nouvelle région et une reconfiguration de site avec des dotations de l'Etat constantes nécessite pour l'UPVD de suivre en permanence sa soutenabilité à trois niveaux : financière, humaine et pédagogique. Pour cela, elle se doit d'entrer dans une démarche qualité pertinente. L'université, qui est consciente de cet état de fait, s'est efforcée tout au long de ce contrat de développer une démarche qualité qui s'est concrétisée notamment à travers des labélisations, la construction d'un suivi DD&RS, la nomination d'un VP délégué à la démarche qualité et de référents qualité. Cependant, l'approche portée politiquement est focalisée principalement sur un échange des bonnes pratiques pour envisager une amélioration continue. Cette démarche, qui permet de faire un état des lieux, ne constitue qu'un élément d'une politique qualité capable de promouvoir les démarches d'amélioration continue des missions et activités de l'établissement, de fixer les priorités, d'assurer la cohérence entre les différentes actions, de mesurer l'impact des actions de recherche, de formation,

d'accompagnement, de guider les travaux de la cellule d'aide au pilotage qui apparaît aujourd'hui davantage comme un observatoire que comme un service capable de fournir des outils de projections et des indicateurs de pilotage sur l'ensemble des missions de l'établissement.

Le développement de l'université dans sa globalité et sur l'ensemble de ses sites sur la période évaluée a été rendu possible grâce à l'engagement remarquable de son personnel qui éprouve une certaine fierté à appartenir à cette université et qui contribue fortement au bon fonctionnement de cet établissement tout en prenant plaisir à y travailler. L'instauration au cours de cette période d'un dialogue centré sur la construction et l'opérationnalisation effective d'actions, même si l'opérationnalisation peut prendre du temps à cause de blocages à certains niveaux dans les circuits décisionnels, a renforcé ce sentiment d'appartenance. L'UVPD a également réussi à faire participer les étudiants à travers un certain nombre d'actions de vie de campus. Ces engagements méritent aujourd'hui d'être davantage reconnus et valorisés par l'établissement.

1 / Les points forts

- Un établissement qui répond, par son implantation multi-sites spécialisés, aux besoins et aux attentes de l'écosystème local, vecteur d'un maillage territorial pertinent.
- Un soutien remarquable des collectivités territoriales au fonctionnement et au développement de l'université.
- Une articulation cohérente entre la stratégie politique et la mise en œuvre opérationnelle.
- Une université à « taille humaine » facilitant les interactions et les prises de décision au sein de la communauté universitaire.
- Des personnels fortement investis et engagés pour leur université.
- Une activité de recherche de qualité, axée sur des niches, et reconnue tant par les partenaires institutionnels et socio-économiques que par la communauté scientifique nationale et internationale.

2 / Les points faibles

- Une approche qualité focalisée sur des échanges de pratiques qui ne permet pas la mise en œuvre d'une démarche qualité globale à l'échelle de l'établissement et qui pénalise le pilotage.
- Une stratégie à l'international qui manque de lisibilité et qui n'est pas toujours en adéquation avec les stratégies en matière de formation et de recherche.
- Un fonctionnement de la direction des RH qui ralentit l'efficacité de la mise en œuvre des décisions.
- Une politique de vie étudiante pas encore suffisamment structurée et formalisée.

3 / Les recommandations

- Formaliser les relations avec les partenaires académiques pour faciliter le développement de projets et pérenniser les actions en matière de recherche.
- Renforcer le réseau socio-économique pour poursuivre la professionnalisation des formations.
- Poursuivre le décloisonnement du point de vue des formations par une reconfiguration des facultés.
- Poursuivre la montée en compétences des personnels pour finaliser la rationalisation au niveau des fonctions supports et mettre en place notamment une comptabilité analytique et une GPEC.
- Veiller à l'autonomie financière de l'incubateur et des plateformes technologiques pour permettre le maintien et l'extension des activités de valorisation de l'établissement.
- Mettre en place un suivi efficace des actions entreprises en faveur de la réussite des étudiants.
- Maintenir la mobilisation des étudiants dans la gouvernance et améliorer la reconnaissance et la valorisation de l'engagement étudiant.

Liste des sigles

#

3E Épigénétique en écologie et évolution (GDR)

A

Aéres Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
 AGRO Agronomie et développement durable (LabEx)
 AISP Accompagnement à l'insertion sociale et professionnelle (licence professionnelle)
 ALL Arts, lettres, langues
 AMI Appel à manifestation d'intérêt
 ANR Agence nationale de la recherche
 AQF Amélioration de la qualité des formations
 ARCHIMEDE Archéologie et histoire de la Méditerranée et de l'Égypte de la Préhistoire au Moyen-Âge (LabEx)
 ART-DEV Acteurs, ressources et territoires dans le développement (UMR)
 ATER Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

B

BAE-LBBM Biocapteurs, analyses, environnement (équipe de recherche)
 BAI0 Bureau d'accueil, d'information et d'orientation
 BAIP Bureau d'aide à l'insertion professionnelle
 BAEH Bureau d'accueil des étudiants en situation de handicap
 Biatss personnels Ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé et des bibliothèques
 BQR Bonus qualité recherche
 BS Bureau scientifique
 BU Bibliothèque universitaire

C

CA Conseil d'administration
 Cac Conseil académique
 CAP Centre d'appui à la pédagogie
 CDEDYS Centre de droit économique et du développement Yves Serra (EA)
 CDI Contrat à durée indéterminée
 CEFREM Centre de formation et de recherche sur les environnements méditerranéens (UMR)
 CeMEB Centre Méditerranéen Environnement et Biodiversité (LabEx)
 CEPI Contrat enseignant pédagogie innovante
 CFA Centre de formation d'apprentis
 CHSCT Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
 CNRS Centre national de la recherche scientifique
 CNU Conseil national des universités
 Comue Communauté d'universités et établissements
 CORHIS Communication, ressources humaines et interventions sociales (EA)
 CORAIL Les récifs coralliens face au changement global de la planète (LabEx)
 CPER Contrat de plan Etat-région
 CPP Congés pour projet pédagogique
 CR Commission de la recherche
 CRESEM Centre de recherche sur les sociétés et environnements en Méditerranée (EA)
 CRI2i Centre de Recherches Internationales sur l'imaginaire
 CRIOBE Centre de recherches insulaires et observatoire de l'environnement (USR)
 Crous Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
 CSU Centre de soins universitaire
 CT Comité technique
 CUEF Centre universitaire d'études françaises
 CVEC Contribution de vie étudiante et de campus

D

DAEU	Diplôme d'accès aux études universitaires
DALI-LIRMM	Digits, architectures et logiciels informatiques (équipe de recherche)
DD&RS	Développement durable et responsabilité sociétale
DEG	Droit, économie, gestion
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DGRH	Direction générale des ressources humaines
DU	Diplôme d'université
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Equipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ECTS	European Credits Transfer System
ED	Ecole doctorale
EDI	Emploi à durée indéterminée
EMRE	Master européen en énergies renouvelables
ENSAM	École nationale supérieure d'arts et métiers
ENSCM	École nationale supérieure de chimie de Montpellier
ENT	Environnement numérique de travail
ENTREPRENDRE	Entreprenariat et innovation durable (LabEx)
EPIPLANT	Mécanismes épigénétiques des Plantes (GDR)
EPSCP	Etablissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
EPST	Etablissements public à caractère scientifique et technologique
EquipEx	Equipement d'excellence
ESH	Etudiant en situation de handicap
ESHN	Etudiant sportif de haut niveau
ESR	Enseignement supérieur et recherche
ETPT	Equivalent temps plein travaillé
EUR	Ecole universitaire de recherche
EUREC	Association of European Renewable Energy Research Centers

F

FREE	Fédération de recherche Energie-Environnement
FSPI	Fonds solidaire pour les projets innovants
FTLV	Formation tout au long de la vie

G

GBCP	Gestion budgétaire et comptable publique
GCRMN	Global Coral Reef Monitoring Network (réseau international)
GDR	Groupement de recherche
GEMDEV	Groupement pour l'étude de la mondialisation et du développement (GIS)
GIS	Groupement d'intérêt scientifique
GPEC	Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences

H

Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HDR	Habilitation à diriger des recherches
HIE	Hôtel d'incubation d'entreprise
HNHP	Histoire naturelle de l'Homme préhistorique (UMR)

I

IAE	Institut d'administration des entreprises
ICRI	International Coral Reef Initiative (réseau international)
Idéfi	Initiative d'excellence en formations innovantes
IFCT	Institut franco-catalan transfrontalier

IFRECOR	Initiative française pour les récifs coralliens (réseau national)
IGAENR	Inspection général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IHPE	Interactions hôtes, pathogènes, environnement (UMR)
IMAGES	Institut de modélisation et d'analyses en géo-environnement et santé (IMAGES-ESPACE DEV, équipe de recherche)
Insa	Institut national des sciences appliquées
Inspé	Institut national supérieur du professorat et de l'éducation
INU	Institut national universitaire
IPBES	Plateforme intergouvernementale pour la biodiversité
IRD	Institut de recherche pour le développement
I-Site	Initiative – Science - Innovation - Territoires – Economie
IUF	Institut universitaire de France
IUT	Institut universitaire de technologie

L

L1/2/3	Première/deuxième/troisième année de licence
LabEx	Laboratoire d'excellence
LAMPS	Laboratoire de mathématiques et physique (EA)
LEPSA	Laboratoire européen performance santé altitude (EA)
LGDP	Laboratoire génome et développement des plantes (UMR)
LP	Licence professionnelle
LR	Languedoc-Roussillon
LRU	Languedoc-Roussillon Universités (Comue)
LSH	Lettres et sciences humaines

M

MCF	Maître de conférences
MediatEC	Médiation chimique dans l'environnement - Ecologie Chimique (GDR)
MEEF	Métiers de l'enseignement, l'éducation et de la formation
Mesri	Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
MIRO	Master international en tourisme culturel multilingue
MOOC	Open Massive Online Course
MRM	Montpellier Research in Management (équipe de recherche)
MSA	Montpellier SupAgro
MSH	Maison des sciences de l'Homme
MUSE	Montpellier Université d'Excellence (I-Site)

N

NMC	Nanomatériaux Multifonctionnels Contrôlés (réseau international)
-----	--

P

PEC	Portefeuille d'expériences et de compétences
Pépité-LR	Pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat Languedoc-Roussillon
PIA	Programme d'investissements d'avenir
Platinum	PLATeforme d'INnovation pour une Université nuMérisée
PME	Petites et moyennes entreprises
PMM	Perpignan Méditerranée Métropole
PPP	Projet professionnel personnalisé
PR	Professeur des universités
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PROMES	Procédés, matériaux et énergie solaire (UPR)

R

R&D	Recherche et développement
RAE	Rapport d'autoévaluation
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RÉNSEE	Réseau National des Stations d'Ecologie Expérimentales (GDR)
REUV	Relais Etudiant pour la Vie Universitaire (association)

RGPD	Règlement général de la protection des données
RH	Ressources humaines
RIFSEEP	Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel

S

SAIEC	Service accueil international étudiants/chercheurs
SATT	Société d'accélération du transfert de technologies
SCD	Service commun de documentation
SCSP	Subvention pour charges de service public
SEE	Sciences exactes et expérimentales
SEVEOH	Service des études, de la vie étudiante, de l'orientation et de l'appui au handicap
SFCA	Service de la formation continue et de l'alternance
SHS	Sciences humaines et sociales
SIES	Sous-direction des systèmes d'information et des études statistiques (Mesri)
SIFAC	Système d'Information Financier Analytique et Comptable (logiciel)
SINERGIE	French-SINGaporean network on renewable enERGIEs (réseau international)
SIP	Service de l'insertion professionnelle
SISE	Système d'information sur le suivi de l'étudiant (Mesri)
SJE	Sciences juridiques et économiques
SNEE	Statut national d'étudiant entrepreneur
SOCRATE	SOLAire Concentré Recherche Avancée et Technologie Énergétique (EquipEx)
SOLSTICE	Solaire Technologies et Innovations pour la Conversion de l'Énergie (LabEx)
SSU	Service de santé universitaire
SRI	Service des relations internationales
SRV	Service de la recherche et de la valorisation
Staps	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
Strater	Stratégie territoriale (Mesri)
Suaps	Service universitaire des activités physiques et sportives
SUB	Surface utile brute
SUMPPS	Service de médecine préventive et de promotion de la santé

T

TPE	Très petites entreprises
TULIP	At the Interface between Biology and Ecology (LabEx)

U

UE	Unité d'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
UFTMP	Université Fédérale Toulouse Midi-Pyrénées
UM	Université de Montpellier
Unîmes	Université de Nîmes
UMR	Unité mixte de recherche
UPR	Unité propre de recherche
UPVD	Université de Perpignan Via Domitia
UPVM3	Université Paul-Valéry Montpellier 3
UR	Unité de recherche
USR	Unité de service et de recherche

V

VAE	Validation des acquis de l'expérience
VAP	Validation des acquis professionnels
VP	Vice-présidence

Observations du président de l'Université de Perpignan Via Domitia

UNIVERSITÉ
PERPIGNAN
VIA
DOMITIA



LE PRESIDENT

Perpignan, le 9 mars 2021

Réf : 20-21/YA/

president@univ-perp.fr

Monsieur le professeur Yvan AUGUET, président de l'Université de Perpignan Via Domitia

à

Monsieur Abdelaziz MOULINE, directeur du département d'évaluation des établissements, Hcéres

OBJET : Lettre en réponse au rapport d'évaluation définitif de l'UPVD

Monsieur le directeur du département d'évaluation des établissements,

Dans votre courrier du 23 février accompagnant le rapport d'évaluation définitif de l'UPVD, vous m'invitez « à formuler avant le 9 mars 2021 - notre - lettre en réponse qui figurera en annexe du rapport. »

Les observations ci-dessous, relatives à « la formalisation du jugement évaluatif lui-même » doivent être contextualisées. Ma prise de fonction le 1^{er} décembre 2020 en qualité de président de l'UPVD m'oblige. Aussi, au-delà du changement de gouvernance politique de notre établissement, les observations seront exprimées avec la volonté d'apporter notre contribution à la conclusion du processus d'autoévaluation et à la mise en œuvre du nouveau projet d'établissement.

La présentation de notre établissement n'appelle pas d'observation majeure dans sa dimension analytique. Elle a cependant attiré notre attention sur les cinq questions placées par le comité au « cœur de - son - rapport » : 1. *L'implantation multi-sites et sa soutenabilité* ; 2. *La reconfiguration au niveau de la région et de la coordination territoriale* ; 3. *La stratégie de spécialisation ancrée sur l'interdisciplinarité aussi bien en formation qu'en recherche* ; 4. *La démarche qualité* ; 5. *L'ouverture à l'international*. » (Rapport Hcéres, p. 6) Ces cinq questions feront nécessairement l'objet d'observations en réponse.

Au titre du positionnement institutionnel et de la stratégie, le rapport affirme que « la région Occitanie est une plus-value pour le développement de l'UPVD. » (p. 7) Assurément ; l'UPVD poursuivra une politique d'étroite collaboration avec la Région, notamment en matière de numérique qui est l'un de ses axes forts. L'UPVD veillera à la mutualisation de certaines ressources, en poursuivant une politique de complémentarité avec les établissements de la Région Occitanie, Montpellier et Nîmes (Prométhée, plan de relance MESRI, masters MEEF) ou bien Toulouse et même Gérone pour l'Eurorégion (Eurocampus digital). Le comité invite d'ailleurs l'UPVD à se saisir de toutes les opportunités qui découlent de son ouverture transfrontalière. À cet égard, une politique institutionnelle sera désormais portée par un chargé de mission transfrontalier. Au sein de l'Eurorégion, la valorisation du patrimoine immatériel construit par l'IDEA Miro doit être un objectif. Stratégiquement encore, le comité conseille également de « rédiger une convention de site entre l'UPVD et le CNRS pour clarifier les rôles de chacun et rendre plus fluide la collaboration au service des projets de recherche. » (p. 8) Cette volonté est déjà mise en œuvre par la nouvelle gouvernance de l'UPVD. Projet de campagne, cette volonté s'est traduite courant janvier par l'accueil à l'UPVD d'une forte délégation du CNRS et la réception depuis d'un projet de convention cadre UPVD-CNRS, en cours d'évaluation interne. Stratégiquement enfin, le comité souligne le caractère multi-sites fortement soutenu par les collectivités territoriales, seul à même de permettre ce « maillage territorial, en particulier dans les zones défavorisées, source de complexité, d'hétérogénéité de structures et de coûts subséquents ». Il recommande à l'UPVD « de poursuivre sa politique de conventionnement avec les collectivités territoriales pour régler les problèmes qui restent en suspens. » (p. 9) Cette politique d'implantation territoriale est l'une des expressions du rôle de l'UPVD comme acteur du développement, en synergie avec l'ensemble des acteurs locaux,

www.univ-perp.fr
tél. : +33 (0) 4 68 66 20 00
fax : +33 (0) 4 68 66 20 19

Université de Perpignan Via Domitia
52 avenue Paul Alduy
66860 Perpignan Cedex 9



LE PRESIDENT

collectivités territoriales et acteurs de l'environnement socio-économique. Cette politique sera poursuivie. Néanmoins, l'établissement veut rester vigilant quant aux sollicitations des diverses collectivités territoriales, notamment pour l'accueil de ses formations. L'UPVD souhaite une politique d'implantation maîtrisée, raisonnée et basée sur les principes de la spécificité de chacun de ses sites et de la complémentarité de l'offre. L'UPVD souhaite une politique visant à exclure les situations d'isolement académique de ses étudiants ou de ses personnels.

Au titre de la gouvernance et du pilotage, le comité recommande à l'UPVD « de se doter d'indicateurs lui permettant de bien rendre compte de l'effet de cette centralisation sur l'ensemble des sites. Il s'agit de repérer dans cette démarche ce que gagne et perd chaque site en termes de fonctionnement au quotidien et de développement, pour ensuite, si besoin, proposer des alternatives. Ceci permettrait à l'établissement de clarifier son positionnement en termes de fonctionnement : centralisation ou fédération ou équilibre entre les deux. » (p. 10) La « centralisation » de l'établissement correspond à la volonté de professionnaliser la prise en charge de certaines missions, de réaliser des économies d'échelle et de permettre un pilotage des moyens contraints. L'esprit de la centralisation est nourri par les principes d'unité, de performance et de contrôle. Néanmoins, la centralisation ne s'oppose pas à la responsabilisation et la déconcentration de certaines missions. Aussi, l'orientation nouvellement choisie par l'UPVD en matière de gouvernance et de pilotage stratégique est celle d'un équilibre entre une nécessaire centralisation de certaines missions et l'exigence d'une gouvernance fédérative qui doit encourager l'initiative. Ce choix sera notamment construit par la mise en place des contrats d'objectifs et de moyens pluriannuels. Le comité fait en effet un constat sévère sur le partage des orientations stratégiques, « à perfectionner pour surmonter les divergences d'approche ». (p. 11) Il alerte l'UPVD sur la nécessité de préserver « l'implication physique et morale » des personnels, sur la nécessité de « bien analyser ses circuits décisionnels et d'opérationnalisation pour repérer les dysfonctionnements, les tensions, les blocages et y remédier. » (p. 11) La nouvelle gouvernance, consciente de cette difficulté, s'est engagée dans le portage d'un dialogue renforcé avec les différentes structures de l'établissement, en particulier les composantes. L'UPVD élargira également son effort d'inscription dans une démarche qualité et sera particulièrement attentive à mieux formaliser les circuits décisionnels dans le cadre de l'élaboration d'une cartographie des risques. Le comité observe que des améliorations restent à apporter « au niveau des échanges (...) entre le CAC CR et les membres du BS, pour permettre de renforcer l'appui des conseillers quant aux choix stratégiques de l'organisation de la recherche à l'UPVD. » (p. 11) L'organisation à venir de moments d'échange entre les élus du CAC CR et les membres du BS, notamment pour les jurys de sélection de BQR, permettra d'œuvrer en ce sens. La démarche qualité est l'objet d'une attention particulière du comité. Après avoir souligné l'effort remarquable réalisé par l'UPVD en matière de démarche qualité, le comité souligne notamment que la ressource constituée par la cellule d'aide au pilotage et au contrôle de gestion ne débouche pas sur un « système d'informations décisionnel abouti et exhaustif ». Il conclut sur un « manque de structuration globale », conséquence « d'une politique de la qualité qui reste grandement à consolider » (p. 12), avant de formuler quelques recommandations utiles à l'adresse de l'établissement. L'UPVD est consciente de cette absence d'outil abouti. L'établissement a en effet réalisé un grand effort de constitution d'outils et d'indicateurs de pilotage, mais ceux-ci sont insuffisamment articulés (absence de véritable outil intégré de pilotage du système d'information). Ils souffrent, en outre, d'un déficit de portage politique quant aux résultats des indicateurs produits. La nouvelle gouvernance se donne comme objectif de construire une véritable stratégie de pilotage fondée sur les systèmes d'information. Les équipes métiers sont fortement sensibilisés à cette question. L'enjeu est de construire en partenariats avec les UFR, les instituts, les laboratoires et les services, un outil d'aide à la décision permettant de porter des arbitrages éclairés et transparents. Le travail effectué depuis 2016 sur la démarche qualité a abouti à la labellisation DD&RS mais il ne constitue qu'une première étape. La nouvelle gouvernance souhaite développer la culture de la démarche qualité en la renforçant. C'est là une préoccupation prise en charge par l'ensemble de la gouvernance et coordonnée par la VP CA, en lien avec le pilotage de l'allocation des moyens. Le travail réalisé par la direction des ressources humaines est pris en compte par le comité, notamment sur le pilotage des emplois et de la masse salariale, sur la formation continue, la mise en place de groupes de travail, etc. Pourtant un « décalage entre les actions et le ressenti exprimé par les représentants élus du personnel » est relevé, susceptible d'être « un frein au projet stratégique de l'établissement dont l'engagement de la communauté universitaire constitue un préalable » (p. 14) Le point faible conclusif du rapport qualifié de « fonctionnement de la DRH qui ralentit l'efficacité de la mise en œuvre des décisions » fait déjà l'objet d'une attention particulière, tout comme la nécessité de favoriser le dialogue social.



LE PRESIDENT

Au titre de la recherche et de la formation, le comité relève « *quelques lourdeurs administratives qui semblent cependant pénaliser le fonctionnement du SRV* » (p. 18) Madame la directrice des affaires financières et agent comptable observe cependant que l'autonomie du service est une réalité dans la saisie de ses ordres de mission et de ses bons de commande, que ces derniers sont désormais possibles jusqu'à la fin de l'exercice en cours et que la diminution du nombre de budgets rectificatifs n'est pas propre à l'UPVD. Relativement à la préconisation du comité de faciliter « *la dématérialisation de certaines démarches* », le constat est partagé. La crise sanitaire a souligné que des tâches peuvent être dématérialisées. La dématérialisation des procédures sera testée, dans un premier temps, par l'instauration d'une fiche de suivi de projet. Cette dernière sera renseignée par le(s) porteur(s) du projet au moment du dépôt et signée par le directeur de laboratoire avant sa transmission au SRV. Il s'agit ici d'un exemple particulier de la politique de dématérialisation des procédures qui sera menée avec le VP en charge de la stratégie numérique. Les autres « *aspérités organisationnelles* » (p. 20) soulignées par le rapport font actuellement l'objet d'une analyse. Des solutions simplificatrices seront trouvées et expliquées à la communauté universitaire. Le partage des responsabilités entre le BAIO, responsable du PPP en 1^{ère} année, et le SIP responsable de ces modules dans les années postérieures, devrait être maintenu car il procède d'une logique de changement de problématique pour les étudiants, orientation d'abord, professionnalisation et insertion professionnelle ensuite. L'UPVD réfléchit à des solutions opportunes dans ses liens avec les entreprises, et notamment à la mise en place d'un logiciel de gestion de la relation avec les partenaires. Le rapport recommande une comptabilité analytique pour le SFCA. Cela va de pair avec le besoin de transparence et de clarté souhaité. Ce sera l'un des objectifs de la nouvelle gouvernance et du service au cours des prochains mois. L'ensemble des actions du SIP va faire l'objet d'une évaluation afin qu'il se recentre sur les actions les plus efficaces. L'enjeu d'atteindre des publics d'étudiants différents passe une fois encore par le développement du numérique. Le comité observe toutefois que « *l'enseignement à distance et la mise en ligne de contenus pédagogiques étaient relativement limités durant la période évaluée, à l'exception notable du master international en tourisme culturel multilingue (MIRO)* » (p. 21) Avec le projet Prométhée, de nombreuses ressources seront hybridées pour permettre la mutualisation de certains enseignements entre formations et entre établissements, notamment avec l'Université de Nîmes, partenaire du projet. La politique de pédagogie innovante menée par l'UPVD est soutenue par le comité mais avec la recommandation « *de mesurer l'impact de l'accompagnement mis en œuvre sur l'évolution des pratiques d'enseignement avant d'envisager de nouvelles actions.* » (p. 22) Le projet Prométhée et le plan de relance du MESRI « Formation des enseignants au numérique » donnent l'opportunité à l'UPVD de faire cet état des lieux des expériences de pédagogie innovante menées depuis 2014 dans le cadre des CEPI, en vue de leur essaimage par les anciens titulaires de tels contrats. Le comité encourage aussi l'UPVD à des efforts de restructuration « *des espaces du SCD du site principal et d'agrandissement voire de réagencement des espaces des sites où l'affluence est importante.* » (p. 24) Sur ce point, il est prévu d'aménager 250 m² de la bibliothèque universitaire en learning lab pour répondre aux nouveaux besoins et usages des enseignants-chercheurs et des étudiants (CPER et Eurocampus digital). Le rapport interroge, en conclusion, sur le décloisonnement des formations (p. 34) Ce décloisonnement pourrait être favorisé par la déclinaison des formations en blocs de compétences. Il s'agit de passer d'une approche de savoirs académiques à une approche plus étendue permettant l'acquisition de savoirs spécifiques, de capacités et de savoir-être dans des situations bien définies. Il est tout aussi important de développer une évaluation des connaissances et des compétences adaptées à cette nouvelle approche. C'est dans ce cadre que doit s'inscrire la formation continue des enseignants. La déclinaison des formations en compétences permettra ensuite de repenser la structure des formations et de développer une interdisciplinarité pertinente, répondant notamment aux exigences de la complexification des situations professionnelles.

Au titre de la réussite des étudiants, l'un des quatre points faibles mentionnés en conclusion pointe « *une politique de vie étudiante pas encore suffisamment structurée et formalisée.* » (p. 35) Le rapport souligne, au-delà de défaillances particulières, « *que la politique d'allocation des moyens notamment matériels et humains à la vie étudiante traduit les engagements de l'université de manière partielle* » et recommande « *que l'établissement explicite et affiche clairement les choix politiques qu'il opère quant à la ventilation des fonds CVEC, en élaborant notamment un schéma directeur de la vie étudiante* » (p. 28) Ce schéma directeur reposera sur le renforcement et le déploiement des actions existantes, la création d'actions nouvelles ainsi que l'inscription de ces actions dans une démarche globalisante de services à l'étudiant associant de manière horizontale tous les acteurs (les personnels, les étudiants et les partenaires) afin de resserrer les liens et favoriser les échanges. La cellule EBPP, actuellement dirigée au bénéfice des sportifs de haut et bon niveau, des artistes de talent et des étudiants en situation de handicap, doit s'ouvrir à de nouveaux usagers avec



LE PRESIDENT

Le soutien du SRI et du CUEF ; par exemple, aux étudiants jeunes parents, aux étudiants souffrant de certaines maladies qui les empêchent de suivre les enseignements et de passer les examens, aux étudiants étrangers arrivant tardivement sur les campus. Le caractère multi-sites et le manque chronique de moyens humains fragilise également la vie étudiante sur nos antennes. Les services du Campus principal de Perpignan doivent être accompagnés de relais, étudiants ou personnels, à même de permettre le déploiement des services de la vie étudiante aux étudiants « distants ». Les services offerts par le SSU doivent, chaque fois que possible, être dématérialisés avec le recours à la télémedecine ou bien être organisés avec des réseaux locaux de professionnels de santé. Les actions que doit mener l'UPVD, qu'elles soient sociales, de santé, sportives ou culturelles ne peuvent traduire de véritable politique en matière de vie étudiante que si elles s'inscrivent dans une démarche globale associant tous ses acteurs. Il importe en conséquence de resserrer des liens et de créer un sentiment d'appartenance favorisant la cohésion, l'inclusion, la solidarité et les échanges. L'identification d'un périmètre, sur le campus principal, qui réunirait les services de la vie étudiante et les activités étudiantes aurait pour intérêt de créer un lieu de rencontre, un carrefour où les étudiants à besoins pédagogiques particuliers, les étudiants élus, les étudiants membres d'association pourraient se croiser et se rapprocher. La proximité avec la Maison des Sports et de la Maison des étudiants, dont la destination culturelle serait plus marquée, favorisera la participation aux activités proposées. L'installation d'un foyer étudiant en liens directs avec les salles hébergeant les associations étudiantes, ainsi que des espaces extérieurs aménagés et accueillants participeront à renforcer ces liens. Un guichet unique, créé dans ce périmètre permettra l'information et l'accompagnement vers les services appropriés ainsi que, dans le même temps, la découverte de l'ensemble des services. L'engagement, la participation étudiante à la vie étudiante et le parrainage seront valorisés dans le cursus de la formation afin de les encourager et marquer la volonté de développer des liens de solidarité et de parrainage étudiants ou encore de signifier très clairement que la vie étudiante participe directement à la réussite étudiante. Les interactions entre les étudiants des différentes composantes et des différents sites de l'établissement seront créées : projets interactifs ludiques ou pédagogiques notamment.

Au titre de la valorisation et de la culture scientifique, le comité reconnaît l'impact de l'incubateur du point de vue de l'entrepreneuriat, mais « *il s'inquiète sur la pérennisation de cette entité dont le financement assuré par la fondation s'arrête en 2020.* » (p. 29) La recherche de mécènes fondateurs et de partenaires financiers par la Fondation UPVD est sa raison d'être et, si des actions devaient être redimensionnées, la pérennité de l'institution est garantie malgré la crise sanitaire et son impact économique. La synergie des structures en lien avec l'entrepreneuriat va en outre être accélérée autour d'un pôle entrepreneuriat (UPVD InCube, incubateur MIRO et PEPITE LR notamment). La recherche de financements publics et privés est une constante pour PEPITE LR et les incubateurs. Le soutien à la Fondation UPVD, en cours de renouvellement de la communauté urbaine Perpignan Méditerranée Métropole, et celui espéré d'autres collectivités publiques, est un axe important de la stratégie de l'établissement. Les financements privés constituent cependant aussi des ressources importantes recherchées par la Fondation UPVD, parfois sur des actions thématiques comme pour la Chaire Incubation d'Entreprises innovantes. Le comité, observant la diffusion des résultats de la recherche vers le grand public, recommande à l'établissement de « *renforcer cette équipe à des fins de pérennisation de ces événements.* » (p. 31) Dans cette perspective, il a été décidé de nommer un chargé de mission pour ces actions et notamment la fête de la science afin de garantir la continuité de l'événement. Parallèlement, l'UPVD reste engagée dans la diffusion de la culture scientifique à travers la coordination territoriale des établissements d'Occitanie Est. Cette coordination propose des actions de diffusion du savoir vers différents publics. Par exemple, une formation est proposée par les EDs pour valoriser l'implication des doctorants dans la diffusion du savoir. Après leur formation, le portage d'actions de valorisation par les doctorants permet de renforcer la diffusion de la culture scientifique.

Au titre des relations européennes et internationales, le rapport qualifie notre précédente stratégie d'internationalisation « *d'opportuniste* » (p. 31), et mande l'UPVD d'aller vers une stratégie « *en adéquation avec ses cinq domaines identitaires de recherche et de formation* » (p. 32). Il est certain qu'il faut améliorer le ciblage d'universités partenaires par domaine, mais cela ne peut se faire sans également une prospection prenant en considération notamment la taille, la pluridisciplinarité (afin de pouvoir développer des coopérations dans plusieurs disciplines), la notoriété, l'environnement et l'attractivité des potentiels partenaires. Le comité souhaite que la mobilité des étudiants soit « *(re)dynamisée* » (p. 32), notamment par le renforcement des « *enseignements en anglais au niveau master* » (p. 33). La proposition est acceptée car il est important que des formations de master ciblées soient dispensées en anglais. L'UPVD est parfois défavorisée car elle ne propose pratiquement aucune formation enseignée totalement en anglais à



LE PRESIDENT

l'exception de la 5^e année du parcours d'ingénieur de Sup'ENR et du second semestre du M1 en énergies, spécialité "EUREC". L'IAE devait proposer pour la nouvelle accréditation le M2 commerce international et management du tourisme en anglais, mais la consultation des maquettes montre que la moitié des UE sont en français. Ce constat constitue un frein au développement des mobilités. Certaines formations de master de l'UFR des sciences exactes et expérimentales vont être incitées à des enseignements plus massifs en anglais, au moins sur un semestre entièrement anglophone. Une réflexion est en cours sur le recrutement d'un ingénieur pédagogique anglophone pour accompagner les projets de formations ou d'enseignements en langue anglaise. Cette politique doit permettre de développer des accords d'échanges en séjours d'études avec des universités qui, jusqu'à présent, refusaient car leurs étudiants ne parlent pas le français. Réciproquement, nos échanges sont déséquilibrés pour la même raison. Aujourd'hui, la baisse d'entrants dans le cadre du programme Erasmus devient inquiétante et fragilise le programme. Des étudiants partent plutôt à l'étranger pour faire leur stage, et pas un séjour d'études, car il n'y a pas besoin d'accord et de réciprocité dans l'échange. Parfois, les enseignants n'incitent guère les étudiants à partir pour un séjour d'études, et parfois même le déconseillent. Le fond du problème pourrait tenir au fait qu'investir du temps pour développer des partenariats d'échanges d'étudiants ou de projets académiques intéressent peu les EC car de telles activités ne sont pas prises en considération pour leur carrière. Seule la recherche compte. L'objectif est désormais de trouver un moyen de valoriser et de mieux reconnaître le développement de partenariats et de projets académiques pour les enseignants. Concernant les étudiants, certaines formations pourraient organiser une mobilité à l'étranger obligatoire dans certaines formations, comme cela est déjà le cas pour Sup'ENR. Le comité recommande enfin « *un rapprochement, en termes de ressources humaines et d'unité de lieu entre le CUEF et le SRI permettant ainsi un portail d'entrée unique pour les relations internationales à l'UPVD.* » (p. 33) Cette difficulté vient de la structuration elle-même. Le personnel administratif dépend de 3 entités (SAIC, LSH et SRI). Le CUEF fonctionnait sans doute mieux quand il y avait un unique directeur administratif et pédagogique à sa tête. L'option de la nouvelle gouvernance de mettre en place un pôle d'accueil international, regroupant des services pour les étudiants entrants, pourrait conduire à y rattacher le CUEF. Il est la passerelle d'entrée à l'université pour les étudiants non francophones qui souhaitent s'inscrire à l'UPVD, et grâce à ses cours d'été, il permet de promouvoir notre établissement. Le CUEF demeure un service primordial pour notre ouverture à l'international. Il faut désormais optimiser son fonctionnement.

La lettre en réponse arrive désormais à son terme, elle aura permis à l'UPVD de parvenir à la conclusion de son processus d'évaluation tout en se projetant sur le nouveau projet d'établissement.

Veuillez agréer, Monsieur le directeur du département d'évaluation des établissements, l'expression de ma parfaite considération.


 Le Président de l'Université
 Yvan AUGUET


Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'Université de Perpignan Via Domitia a eu lieu du 6 au 8 octobre 2020. Le comité était présidé par Madame **Nathalie MAGNERON**, maître de conférences (didactique des sciences), ancienne vice-présidente du conseil des études et de la vie universitaire et ancienne vice-présidente du conseil d'administration en charge du continuum formation, Université d'Orléans.

Ont participé à cette évaluation :

- Monsieur **Denis ALLEMAND**, directeur scientifique du Centre scientifique de Monaco et professeur des universités (biologie des organismes), Université Côte d'Azur.
- Madame **Chloé BOUR**, doctorante Cifre (sociologie politique et médiation du patrimoine), Université Rennes 2, vice-présidente de l'Association des doctorants et docteurs Cifre en sciences humaines et sociales (ADCIFRE SHS).
- Monsieur **Serge COLSON**, professeur des universités (STAPS), vice-président Politique sportive et doyen de la faculté des sciences du sport, Université Côte d'Azur.
- Monsieur **Frédéric POIRIER**, directeur adjoint du centre régional des œuvres universitaires et scolaires (Crous) Aix-Marseille.
- Monsieur **Wolfgang SABLER**, maître de conférences retraité, ancien vice-président du conseil des études et de la vie universitaire, Université de Picardie Jules Verne.
- Monsieur **Stéphane WOJCIK**, consultant indépendant en formation et en marché du travail.

Nicole RASCLE, conseillère scientifique, et Vincent BROUSSE, Clémentine FRANCEZ-CARRERE et Julien HEURDIER, chargés 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.Hcéres.fr/fr/liste-des-experts-ayant-participe-une-evaluation>.



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

hceres.fr

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

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

