

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Établissements



Rapport d'évaluation de l'université de Corse Pasquale Paoli (UCPP)

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 15/11/2017

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Établissements

Pour le Hcéres,¹

Michel Cosnard, président

Au nom du comité d'experts,²

André Siganos, président 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	3
Présentation	7
La stratégie et la gouvernance	9
I – Un positionnement stratégique très affirmé dans un contexte contraint	9
1 ● Une réelle vigilance vis-à-vis des attentes sociales et sociétales	9
2 ● Une adaptation aux attentes du territoire et aux exigences du cadre national	9
II – Une ambitieuse politique de partenariat	10
1 ● Des relations avec la collectivité territoriale de Corse riches et complexes	10
2 ● Des partenariats nourris avec les grands organismes de recherche et les partenaires industriels	11
3 ● Des relations moins affirmées avec l'enseignement scolaire	11
4 ● Des accords de partenariats universitaires en cohérence avec le projet d'établissement	11
III – Une gouvernance forte au service d'une stratégie qui mériterait d'être davantage partagée	11
1 ● Une organisation atypique susceptible de déboucher sur un fonctionnement complexe	11
2 ● Un fonctionnement des instances qui peut être encore amélioré	12
IV – Un service de communication dynamique qui demanderait un pilotage politique plus affirmé	13
1 ● Une réflexion nécessaire sur le pilotage et l'organisation interne	13
2 ● Un compromis à trouver entre l'affirmation d'une identité territoriale forte et l'ouverture internationale	13
3 ● Une forte impulsion en faveur du numérique, qu'il convient de poursuivre	13
La recherche et la formation	15
I – Une politique de recherche interdisciplinaire affirmée, qui reste à évaluer	15
1 ● Des projets de recherche interdisciplinaires, structurants et émergents, dont l'impact n'est pas toujours évident	15
2 ● Des plates-formes technologiques ambitieuses, pour des partenariats bien établis qui pourraient être davantage coordonnés	16
3 ● Des données de la recherche encore insuffisamment fiabilisées, centralisées et exploitées	16
II – La politique de formation initiale et continue : une ambition à confirmer	17
1 ● Trois principes directeurs pour une offre large de formation portent l'identité de l'établissement	17
2 ● Une politique de professionnalisation ambitieuse	17
3 ● La langue et la culture corses vues comme un vecteur de développement	18
4 ● Une offre de formation en évolution dynamique pour répondre aux attentes et aux contraintes du territoire	18
5 ● Un lien entre recherche et formation à tisser au niveau des composantes	19
6 ● Le processus d'accréditation, entre cadrage politique et autonomie des composantes	19
7 ● Le service commun de documentation (SCD), un service dynamique et compétent au cœur d'évolutions profondes	20
La réussite des étudiants	21

I – Un fort accompagnement de l'étudiant à partir de son entrée à l'UCPP, qui mériterait d'être complété par des dispositifs en amont	21
1 ● Un processus d'orientation à renforcer	21
2 ● Des étudiants bien accompagnés	21
II – Une véritable impulsion en faveur de la vie étudiante	22
1 ● Un tissu associatif très actif, porteur de nombreux projets	22
2 ● Des défis à relever en matière de structuration et de réflexion stratégique dans le domaine de la vie étudiante	22
3 ● Un contexte favorable aux activités culturelles, au sport ou à l'engagement citoyen	23
4 ● Une volonté forte pour prendre en compte l'étudiant dans sa diversité	23
5 ● Des syndicats bien implantés mais peu impliqués dans la politique de l'établissement	24
La valorisation et la culture scientifique	25
I – Une politique de valorisation de la recherche à diffuser plus largement au sein de l'université	25
II – Une proximité avec les entreprises du territoire au service de la créativité, de l'entrepreneuriat et de la valorisation du patrimoine local	25
Les relations européennes et internationales	27
I – Une stratégie naissante et une bonne analyse des faiblesses de l'établissement dans ce domaine clé	27
II – D'excellentes initiatives qui doivent être confortées	28
III – Une politique des langues encore peu active et un accueil à développer	28
Le pilotage	29
I – La prospective pluriannuelle, la programmation et le dialogue de gestion à conforter par des outils à développer ou à optimiser	29
II – Une politique de la qualité en devenir	29
III – Les grandes fonctions de pilotage maîtrisées, souffrent encore de quelques faiblesses	30
1 ● Une politique de gestion de ressources humaines encadrée mais qui gagnerait à plus de transparence	30
2 ● Un budget et une situation financière maîtrisés	31
3 ● Un système d'information au cœur du pilotage de l'établissement	31
4 ● Une politique patrimoniale ambitieuse et de qualité	31
Conclusion	33
I – Les points forts	33
II – Les points faibles	33
III – Les recommandations	34
Liste des sigles	35
Observations du président	39

Présentation

L'université de Corse a été fondée en 1765 par Pasquale Paoli. Elle est fermée en 1768 et rouvre en 1981 sous le nom d'université de Corse Pasquale Paoli (UCPP). L'UCPP est une université pluridisciplinaire hors santé (en dehors d'une première année commune aux études de santé - Paces). En 2016-2017, elle accueille 4 629 étudiants³. Les effectifs globaux sont stables au cours du dernier quinquennal et représentent près de 75 % des inscrits dans l'enseignement supérieur de la Corse⁴. Le taux d'inscription des bacheliers dans l'enseignement supérieur est plus faible qu'au niveau national (69,1 %, total France 72,1 %) et seule la moitié des bacheliers généraux s'inscrivent à l'université de Corse⁵. La part des étudiants inscrits en licence est d'environ 65,7 % des étudiants totaux. La part de boursiers sur critères sociaux est d'environ un tiers. En 2014/2015, l'UCPP accueillait 156 doctorants.

L'UCPP dispose en 2016 de 265 emplois d'enseignants et enseignants-chercheurs (EC) titulaires (38 professeurs des universités - PR, 120 maîtres de conférences - MCF, 81 enseignants du 1^e et du 2nd degré), 26 professeurs ou maîtres de conférences associés à mi-temps, 105 enseignants et chercheurs non titulaires (doctorants contractuels, attachés temporaires titulaires d'enseignement et de recherche - Ater - et contractuels) et 176 emplois de bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, sociaux, et de santé (Biatss). Le budget de l'UCPP était pour 2015 de 78 M€. L'université de Corse comprend 4 sites d'implantation : Corte (siège de l'université), Ajaccio, Bastia et Cargèse. Il existe deux campus différents sur le site de Corte (Mariani et Grimaldi). Le patrimoine bâti s'établit à 50 000 m².

L'UCPP accomplit sa mission de recherche à travers deux unités mixtes de recherche (UMR), deux équipes d'accueil (EA), une structure fédérative (FR), deux unités mixtes de service (UMS) et quatre plates-formes technologiques (cf. *infra*). Parmi les organismes de recherche, l'université entretient plus particulièrement des partenariats étroits avec le CNRS, l'Inserm et l'Inra⁶. En ce qui concerne la formation, l'UCPP est organisée en 8 composantes (trois unités de formation et de recherche - UFR et quatre instituts dont une école supérieure du professorat et de l'éducation (Espé) et une école d'ingénieurs (PaoliTech).

Suite aux lois de décentralisation, l'État a transféré des compétences en matière d'enseignement supérieur et de recherche à la collectivité territoriale de Corse (CTC) qui, de ce fait, joue un rôle particulier dans ces domaines. Sur cette base législative et réglementaire, une convention cadre tripartite a été signée entre l'État, représenté par le ministre de l'Intérieur, le préfet de région et le recteur d'académie, la collectivité territoriale de Corse représentée par le Président de l'exécutif et l'université de Corse, le 30 janvier 2004.

La convention-cadre a prévu l'établissement de contrats pluriannuels que sont les conventions d'application tripartites jouant le rôle de contrat d'établissement. La troisième convention d'application 2013-2017 signée entre l'université, la CTC et l'État donnait pour objectifs à l'UCPP de « consolider les socles scientifiques et amplifier leur dimension internationale, tout en encourageant l'interdisciplinarité et l'innovation pédagogique ; d'affirmer la mission de responsabilité sociétale et territoriale de l'université ; de mettre en œuvre une stratégie patrimoniale actualisée, innovante et sécurisée ».

À la lecture, notamment, du précédent rapport de l'agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Aeres), du contrat tripartite et avec l'appui du dossier d'autoévaluation de l'UCPP⁷, le comité d'experts a choisi de porter une attention particulière aux axes suivants :

- l'attractivité (conceptualisation, déclinaisons et développement) ;

³ Données de caractérisation complémentaires au dossier d'autoévaluation.

⁴ Les autres principaux opérateurs de l'enseignement supérieur Corse sont un institut de l'école nationale supérieure des arts et métiers, un centre régional du conservatoire national des arts et métiers, un institut régional d'administration, une école de gestion et de commerce, un centre de culture scientifique technique et industrielle.

⁵ Les proportions d'étudiants titulaires d'un baccalauréat technologique (28 %) et professionnel (21,3 %) sont plus élevées que sur le continent (respectivement 15 et 5,5 %). En 2014, 92 % des élèves de terminale en Corse ont obtenu leur baccalauréat.

⁶ Centre national de la recherche scientifique -CNRS, Institut national de la recherche agronomique -Inra, Institut national de la santé et de la recherche médicale -Inserm.

⁷ Le comité a également pris connaissance de très nombreux documents et rapports, dont on ne citera que le diagnostic territorial Strater Corse du ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche et de l'innovation (MESRI) d'octobre 2016, le contrat de projet État-Région 2015-2020, le rapport de l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee) Corse 2016 et le schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation de l'Assemblée régionale de Corse adopté le 14 décembre 2016.

- les partenariats et le territoire ;
- le pilotage scientifique ;
- l'évolution des relations internationales ;
- la politique de réussite et d'insertion professionnelle des étudiants.

La stratégie et la gouvernance

I – Un positionnement stratégique très affirmé dans un contexte contraint

Le positionnement stratégique de l'UCPP et les missions qu'elle s'assigne relèvent d'une analyse fine du contexte géographique, économique, social, sociétal et politique d'une réalité insulaire, qui tient compte tout à la fois d'une série de contraintes fortes comme de l'évolution de l'université elle-même, dans un contexte institutionnel lui-même évolutif : l'équipe présidentielle considère que l'établissement est entré en « phase de maturité » après « un combat pour l'existence », « une quête de reconnaissance » dans la décennie 2000, puis « une affirmation de son projet. »⁸

1 ● Une réelle vigilance vis-à-vis des attentes sociales et sociétales

« L'université incarne le défi d'une alternative qui passe par le recensement des potentialités locales comme la valorisation de son patrimoine naturel et culturel, l'autonomie énergétique en conscience de possibilités jusqu'alors négligées, un bilinguisme qui intègre la reconnaissance et la valorisation de la langue corse et un repositionnement économique et culturel au cœur de la Méditerranée. » (RAE, p.3)

Un tel positionnement pourrait laisser craindre un repli localiste et identitaire, essentiellement axé sur le souci d'une inscription indiscutable dans le paysage territorial, satisfaisant aux besoins en formation et en recherche d'application immédiate et faisant de l'UCPP une petite université de proximité. La réalité est tout autre, même si le projet d'établissement fait nettement ressortir des priorités sociales et sociétales (« éducation bi-plurilingue, citoyenneté culturelle »).

Les préoccupations de l'université sont aussi celles d'une ouverture géographique et scientifique fondée sur l'histoire de l'établissement et la réalité insulaire « Si l'on recense de façon sommaire et non exhaustive les principaux secteurs les mieux touchés par la recherche appliquée, on se rend à l'évidence d'une identité scientifique toujours bien marquée au service d'une grande île euro-méditerranéenne face aux enjeux et défis du XXI^e siècle. Énergies renouvelables, tourisme durable, économie du patrimoine, économie de l'information et de la communication où économie et protection de l'environnement s'inscrivent en continuité logique des fondements et enjeux qui engendrèrent la réouverture de l'université en 1981. » (*ibid.*, *id.*).

L'offre de formation, riche et variée (cf. *infra*), permet de décliner de nombreuses mentions de licences professionnelles et de nombreux masters pour tenter de répondre aux évolutions du marché de l'emploi. Une bonne organisation des formations par alternance souligne un réel souci d'insertion professionnelle des étudiants. Des plateformes technologiques de qualité et le succès de l'incubateur régional montrent les premiers éléments d'une politique de site.

Cette dernière pourrait être rendue plus substantielle encore par l'organisation d'un comité d'orientation stratégique (COS) réunissant autour de l'université l'ensemble des organismes de recherche, le délégué régional à la recherche et à la technologie (DRRT), le rectorat, la CTC, les partenaires industriels et la fondation. L'existence d'un tel COS favoriserait la circulation de l'information et renforcerait la créativité à laquelle l'université affirme être attachée.

2 ● Une adaptation aux attentes du territoire et aux exigences du cadre national

Le contrat d'application 2013-2017 de la convention tripartite est cohérent avec ces priorités. Elles sont illustrées par quatre impératifs, dont découlent les trois axes stratégiques présentés en introduction de ce rapport, lesquels montrent que l'UCPP s'ouvre pleinement aux exigences d'une université soucieuse d'une recherche de qualité, d'une internationalisation de ses pratiques, sans renoncer à une reconnaissance déjà acquise de ses responsabilités territoriales.

Impératifs :

1. une nécessaire exigence de sécuriser et de pérenniser les opérations actées et financées dans les précédentes contractualisations ;

⁸ Entretien avec l'équipe présidentielle, exposé du président du mardi 11 avril 2017.

2. une ambition maîtrisée pour insuffler une nouvelle phase de créativité des acteurs de l'université, sur la base de choix resserrés et clairs ;
3. une orientation encore plus marquée du rôle de l'université dans le champ de la responsabilité sociétale et territoriale ;
4. un renforcement des cadres collaboratifs et partenariaux de l'action de l'université.

S'il ne saurait être question de résumer ce document contractuel d'une quarantaine de pages, on ne peut qu'en saluer la cohérence dans la mise en perspective des acquis et des priorités stratégiques de l'université, lesquelles insistent sur les dimensions scientifiques internationales, l'interdisciplinarité, l'innovation pédagogique. Ce document tient tout à fait compte des exigences nationales, dont le présent rapport tente de dresser le tableau.

On peut regretter que ce contrat d'application, qui comporte en annexe des indicateurs de performance, y compris dans le domaine de la production scientifique, ne soit pas revisité régulièrement par les acteurs comme cela est prévu⁹. Aucune réunion du comité de pilotage n'a par exemple été programmée ces quatre dernières années¹⁰.

Ceci traduit sans doute le fait que l'université doit faire face à de nombreuses contraintes : celle de l'insularité, quoique relative¹¹ celle d'une réalité montagnarde qui induit des enclavements territoriaux -réalité à laquelle n'échappe justement pas l'université située à Corte-, et celle de rapports institutionnels complexes qui ont retardé de plus d'un an la signature de la présente convention¹². Il est parfaitement souhaitable que le suivi prévu par les textes soit désormais assuré.

II – Une ambitieuse politique de partenariat

Le rapport d'autoévaluation (RAE) souligne que le contrat d'établissement équivaut à un contrat de site au sens de la loi sur l'enseignement supérieur et la recherche (ESR) du 22 juillet 2013. L'UCPP est donc consciente de l'importance d'une mise en cohérence des objectifs territoriaux, y compris en projection nationale et internationale, comme de l'importance d'une bonne coordination des acteurs.

1 ● Des relations avec la collectivité territoriale de Corse riches et complexes¹³

Comme le remarque le précédent rapport d'évaluation, le dialogue avec la collectivité territoriale de Corse (CTC) est particulièrement fourni, puisqu'il concerne de nombreux sujets cruciaux (allocations de moyens, réalisation d'infrastructures, formation à la langue et à la culture corses, adéquation entre formation et marché du travail local, articulation innovation/tissu industriel local, équilibre recherche fondamentale/appliquée, attractivité, développement de partenariats européens et internationaux, implantations universitaires sur le territoire, etc.). Le RAE souligne que la stratégie en matière de formation tient compte du Plan régional de développement de la formation et précise que la carte des formations annexée à la convention tripartite d'application est soumise, *in fine*, à l'assemblée régionale. L'existence même de cette convention tripartite, renouvelée bientôt pour la quatrième fois, est nécessairement le gage d'un vrai dialogue territorial. La collectivité semble consciente toutefois, comme l'université et l'État, des imperfections de ce dernier. La CTC souligne la nécessité d'une réunion trimestrielle du comité de suivi, alors que celui-ci a été réuni deux fois seulement depuis 2012¹⁴. En pleine élaboration du Schéma

⁹ « La présente convention renforce le principe de périodicité des conventions d'application en proposant une double convocation du comité de pilotage et de suivi à mi-parcours, ainsi qu'en fin de parcours de la période contractuelle. » Convention d'application tripartite entre l'État, la CTC et l'université de Corse pour la période 2013-2017, p.31.

¹⁰ Le comité de pilotage est réuni à l'initiative du préfet, sur demande d'un ou plusieurs des organismes concernés. L'université a sollicité à plusieurs reprises la tenue de ce comité de pilotage au cours des deux dernières années.

¹¹ L'insularité corse présente en effet des contraintes bien moindres que celles qui pèsent par exemple sur des départements d'outre-mer pour des raisons de proximité du continent qui permet des échanges quotidiens très nombreux.

¹² La signature a notamment échappé du fait que la CTC souhaitait voir inscrite la co-officialité de la langue française et corse dans le nouveau contrat. La position sur l'inscription de la poursuite de la réflexion scientifique sur la co-officialité fut ensuite commune à la CTC et à l'université.

¹³ « La loi de finances 2002 prévoit que les dotations globales (dotation globale de fonctionnement (DGF) et la dotation globale d'équipement (DGE)) versées par l'État à l'université et à l'institut universitaire de technologie (IUT) soient intégrées à la dotation globale de décentralisation dévolue chaque année à la CTC, à charge pour cette dernière de reverser une subvention de fonctionnement à l'université. » RAE, p.3.

¹⁴ La convention d'application a été signée le 01/12/2014 et deux comités de suivi préalables ont eu lieu les 09/01/2014 et 04/04/2014.

régional de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (SESRI)¹⁵, et même si de nombreux acteurs de l'université ont participé au SESRI, il eût été judicieux d'aborder la rédaction de la prochaine convention tripartite, qui réunira les mêmes acteurs.

2 ● Des partenariats nourris avec les grands organismes de recherche et les partenaires industriels

L'université comporte huit projets de recherches structurants¹⁶ dont la majorité avec le CNRS, l'Inra, l'Inserm, et le CEA¹⁷. Elle est en lien avec quatre pôles de compétitivité¹⁸ et participe à deux réseaux internationaux d'universités (Association de recherche et de coopération - Arc Euro-Méditerranée et le réseau d'excellence des territoires insulaires -Reti). Dotée de deux UMR, deux UMS, d'une fédération de recherche, de deux EA, elle met en œuvre huit axes de recherches pluridisciplinaires labellisés par le CNRS. Elle possède quatre plates-formes de recherche et développement dont trois avec les organismes de recherche nationaux, travaille dans trois domaines de « spécialisation intelligente » en relation avec la CTC, est partenaire de l'incubateur régional INIZIA, possède une école d'ingénieurs (Paolitech) et porte un pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat (Pépité). Une fondation, enfin, complète ce paysage riche d'ouverture partenariale, sans compter la formation par alternance qui nécessite un dialogue permanent avec les entreprises¹⁹.

3 ● Des relations moins affirmées avec l'enseignement scolaire

Bien que le recteur soit cosignataire de la convention d'application, le RAE ne consacre que quelques lignes au rectorat, évoquant des moyens mutualisés et des échanges de services (p.22). Certes, le projet de campus des métiers avec l'IUT et la CTC, que le rectorat soutient, ne pouvait y être mentionné puisqu'il est postérieur à la rédaction du RAE, mais le rectorat accompagne aussi autant qu'il le peut le projet de groupement d'intérêt public (Gip) de formation tout au long de la vie et développe des actions communes avec l'UCPP pour l'information et l'orientation.

4 ● Des accords de partenariats universitaires en cohérence avec le projet d'établissement

Les choix de partenariats universitaires correspondent aux priorités géostratégiques de l'établissement (monde méditerranéen) ou thématiques (insularité, tourisme durable, énergies renouvelables, francophonie, pour ne citer que quelques exemples). Ces partenariats sont nombreux et structurés (cf. *infra*, chapitre 5), bien que l'on ait quelques difficultés à en appréhender les résultats en termes de réelle coopération : échanges d'étudiants, co-diplomations, recherches communes, co-publications, programmes communs d'enseignement etc.

Ces lacunes ne pourront être comblées sans l'émergence d'un service commun des relations internationales, transversal à toutes les activités de l'UCPP²⁰.

III – Une gouvernance forte au service d'une stratégie qui mériterait d'être davantage partagée

1 ● Une organisation atypique susceptible de déboucher sur un fonctionnement complexe

L'UCPP est une université fortement pilotée, cela est souligné par l'établissement²¹.

« L'université a [...] choisi depuis 2008 d'organiser sa structure administrative par grandes fonctions pour permettre une meilleure lisibilité et une meilleure interaction entre les différents services. C'est notamment pour cette raison que l'ensemble des services administratifs hors fonctions support sont sous la responsabilité d'un membre de l'équipe de gouvernance. C'est le cas par exemple avec la direction des études et de la vie étudiante (Devu) qui dépend du vice président (VP) de la commission de la formation et de la vie universitaire (CFVU) et de la direction de

¹⁵ SESRI auquel ont participé de nombreux acteurs de l'université.

¹⁶ Un huitième projet (champs, ondes et mathématiques et applications) est venu plus récemment.

¹⁷ Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives -CEA.

¹⁸ Cap Energies, pôle Mer Paca et Acquimer, pôle risques, Pass.

¹⁹ « Depuis janvier 2009, plus de 1800 entreprises, collectivités locales ou associations ont signé un contrat d'apprentissage ou de professionnalisation avec un étudiant inscrit à l'Université de Corse dans des domaines d'activités très divers. » (RAE, p.24).

²⁰ La création d'un SRI a été votée en CA du 05/07/2016, et sa mise en œuvre effectuée à la rentrée universitaire 2016/2017.

²¹ « Une volonté d'optimiser les ressources avec un pilotage de la stratégie fort et centralisé ». (RAE, p.7).

la recherche et du transfert (DRT) (créée en 2008) qui est sous la responsabilité du VP recherche, la direction générale des services ayant bien entendu en charge les fonctions supports. » (RAE, p.7)

La volonté de conserver à l'établissement sa cohérence stratégique se traduit dans les faits par des transferts de responsabilités des services à de nombreux enseignants-chercheurs, le VP conseil d'administration (CA) exerçant par exemple la responsabilité du service juridique et, jusqu'en août 2016, celle de la direction des systèmes d'information (DSI). Ce choix conduit à une organisation atypique, supposant une forte proximité entre le politique et l'administratif, sources de risques éventuels dans l'efficacité des prises de décisions.

Le choix de confier aux responsables politiques un rôle de direction administrative, si justifié qu'il puisse l'être dans la conception de la gouvernance développée par l'université de Corse, présente néanmoins d'autres inconvénients non négligeables, en particulier en provoquant un sentiment d'insatisfaction d'au moins une partie des personnels administratifs. Il conviendrait d'améliorer ce système de décision, en le clarifiant et en le simplifiant.

Dans le même sens, il ne faudrait pas que cette volonté de maîtrise soit contrebattue par une dissociation administrative de la formation et de la recherche (unités de formation distinctes des unités de recherche), laquelle peut conduire à un découplage de ces deux activités. Cette partition peut rendre difficile pour l'ensemble de la communauté universitaire l'appréhension d'une vision globale des activités de l'établissement et rendre complexe sinon opaque la détermination des priorités de recrutement.

Ceci s'accompagne d'une fiabilisation des données et de leur centralisation non encore effective qui peut entraver fortement la détermination d'une vision stratégique partagée par l'ensemble des acteurs, qu'il s'agisse de la recherche, des relations internationales ou de la gestion des ressources humaines, pour ne citer que ces quelques exemples.

2 ● Un fonctionnement des instances qui peut être encore amélioré

Depuis 2008, une réunion des directeurs de composantes et de services est organisée en amont du CA, lequel se réunit au moins six fois par an. Par ailleurs, un bureau intitulé comité de direction (Codir) assiste le président dans sa stratégie. Il comprend le cabinet, auquel s'ajoutent le directeur général des services (DGS) et les six VP²² (RAE, p.8²³).

Hormis les réserves susdites, tous les instruments paraissent ainsi se mettre progressivement en place pour un pilotage stratégique et opérationnel y compris une politique de la qualité, dès lors que sera achevée la centralisation et la fiabilisation des données.

Si, « Aujourd'hui, les concepts de pilotage, d'évaluation ou d'indicateurs de performance sont bien appréhendés par les différents acteurs de gouvernance » (*ibid.*), on peut remarquer encore un manque général de formalisation, d'homogénéisation et de centralisation des procédures lesquelles n'existent que dans les composantes.

Le rapport d'évaluation de 2012 notait déjà une cadence de réunion satisfaisante pour le CA (six fois/an en moyenne, huit déclarées en RAE), de même que pour la commission recherche (CR) (cinq conseils pléniers/an, huit conseils restreints). Sans doute serait-il souhaitable que les procès-verbaux (PV) du CA ne se bornent pas à un simple relevé de décisions mais en résument les débats. De même, le fait que l'organisation des activités des unités de recherche (UR) relève de la seule compétence des conseils de laboratoires paraît induire que la CR opère plus comme un répartiteur de moyens et une instance de contrôle que comme un organe de réflexion stratégique. La CFVU fonctionne quant à elle sans problème majeur, sinon que les syndicats étudiants ne s'y affirment guère comme une force de proposition.

S'agissant du comité technique (CT), la qualité du dialogue mériterait une attention plus grande encore de la part de l'établissement, avec une transmission des documents de travail conforme aux délais prévus par les textes. Selon les usagers, cette transmission est le plus généralement assurée dans les trois jours précédant la tenue du CT, les documents étant même parfois distribués en séance. Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), quant à lui, fonctionne globalement de façon satisfaisante (*cf. infra*).

²² À savoir, les VP statutaires (CA, CR, CFVU) auxquels s'ajoutent les VP relations internationales (RI), langue et culture corses, et innovation pédagogique et numérique. Le VP étudiant n'est pas membre du Codir.

²³ Le Codir restreint (sans les VP) se réunit, quant à lui, tous les quinze jours.

IV – Un service de communication dynamique qui demanderait un pilotage politique plus affirmé

Le service de la communication de l'UCPP est composé de quatre agents et un alternant auxquels il faut ajouter deux autres agents et un stagiaire au sein d'un service distinct pour le traitement des événements, soit un encadrement très satisfaisant pour une université de cette taille²⁴. Il développe des actions nombreuses et de qualité, essentiellement en direction du territoire, ce qui, à ce stade de développement de l'établissement, mériterait des inflexions. En matière de communication, l'UCPP a pris la mesure des enjeux liés au numérique en initiant de nombreux chantiers qui doivent être poursuivis.

1 ● Une réflexion nécessaire sur le pilotage et l'organisation interne

Le service communication et le service événement sont deux entités distinctes rattachées dans l'organigramme au VP CA. Cette dichotomie est d'autant plus étonnante que le service communication est lui-même composé d'un pôle « information & communication numérique » ainsi que d'un pôle « création & production », chargé entre autres du pilotage d'actions événementielles. Le pilotage de ces deux services demande à être clarifié. L'absence de rattachement hiérarchique à la présidence ou à son cabinet, le circuit de validation n'intégrant pas toujours les élus²⁵, sont autant d'éléments qui confortent l'idée d'une certaine indépendance de services dont l'activité est pourtant hautement stratégique pour l'attractivité de l'UCPP. Un rapprochement avec la présidence et une meilleure intégration dans le bureau donnerait plus d'ampleur à leurs actions tout en renforçant leur force de proposition.

2 ● Un compromis à trouver entre l'affirmation d'une identité territoriale forte et l'ouverture internationale

Le service communication travaille à la construction de la marque « Università di Corsica » afin de faire reconnaître l'UCPP comme un acteur incontournable du territoire et de capitaliser sur l'image de la Corse. Outre l'usage de la langue corse dans de nombreux supports de communication, l'université pilote ainsi des opérations cherchant à valoriser la région en même temps que l'établissement²⁶.

Si ce positionnement semble porter ses fruits dans le développement de partenariats avec des acteurs insulaires et dans l'amélioration de la notoriété de l'UCPP auprès de la population corse, il s'avère être parfois un frein dans sa quête de rayonnement international. Pour le site internet, par exemple, si l'on peut se réjouir de son plurilinguisme, on ne peut qu'y regretter l'absence de communication spécifiquement dédiée (pas de rubrique particulière²⁷). De même, aucune plaquette n'existe pour l'international. Plus largement, une réflexion s'impose pour envoyer à l'extérieur une image plus proche de la réalité et des atouts de l'établissement. Au regard des ambitions affichées et des objectifs stratégiques de la convention tripartite, la communication externe gagnerait à s'affirmer davantage pour renforcer l'attractivité de l'UCPP au-delà de la Corse.

3 ● Une forte impulsion en faveur du numérique, qu'il convient de poursuivre

La prise de conscience de l'importance du numérique par le service communication de l'UCPP est à saluer. L'un des principaux chantiers de ces dernières années est la refonte complète de son site internet, tant en matière d'ergonomie, de *design* que de contenus éditoriaux. L'UCPP possède depuis décembre 2016 un site institutionnel et quatre portails avec une entrée par public (étudiants, personnels, acteurs de la recherche, partenaires socio-économiques). Vitrine de l'innovation de l'université sur le *web*, ce site répond aux standards actuels et offre une large place aux visuels. Le lancement en 2013 d'une application *smartphone* et sa mise à jour régulière renvoie également une image dynamique de l'établissement et facilite la diffusion d'informations en temps réel (de l'agenda scientifique et culturel à la fermeture temporaire de l'université).

L'intensification de la communication numérique est donc une action majeure qui mériterait d'être prolongée dans le prochain plan de communication, en s'intéressant en particulier au développement d'outils facilitant l'information de la communauté universitaire (amélioration de l'environnement numérique de travail -ENT par

²⁴ Soit le triple de celui des relations internationales.

²⁵ Un projet reçoit une validation politique en amont, toutefois la validation *in fine* au terme de sa réalisation revient le plus souvent à la direction de la communication (le choix de présenter ou non le produit fini est également de son ressort, en l'absence de formalisation claire des procédures).

²⁶ Concours photo Instagram sur les plus beaux clichés de l'UCPP et de la Corse par exemple.

²⁷ En dehors du Reti, qui possède son propre site internet (<http://reti.univ-corse.fr>).

exemple) d'une part, et aux façons de toucher un public international (traduction des différents portails²⁸, sous-titrage des vidéos) d'autre part.

²⁸ À l'heure actuelle, seul le site institutionnel est proposé en français, corse, anglais et italien (et non pas les quatre portails précités).

La recherche et la formation

I – Une politique de recherche interdisciplinaire affirmée, qui reste à évaluer

Les principes de la politique de recherche élaborés et poursuivis depuis une dizaine d'années, définissent une stratégie connectée aux grands enjeux de demain, tout en servant de levier de développement au niveau régional (RAE, p.10). Après des recrutements opérés pendant longtemps en fonction essentiellement de besoins pédagogiques, des compétences variées en recherche ont pu être rassemblées et accumulées à l'UCPP. L'établissement a voulu transformer cette contrainte initiale en atout pour la recherche.

- 1 ● Des projets de recherche interdisciplinaires, structurants et émergents, dont l'impact n'est pas toujours évident

En prise avec les réalités sociétales corses, l'UCPP a fait le choix d'aborder la recherche à partir de projets structurants qui ont permis à des unités de recherche et de service de voir le jour. L'établissement dispose de cinq équipes de recherche : deux UMR CNRS - Sciences pour l'environnement (UMR SPE) et Lieux, identités, espaces, activités (UMR Lisa), une fédération de recherche CNRS - Environnement et société (FR ES), et deux équipes d'accueil labellisées par le ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI) en 2013 - respectivement dans le domaine de la santé publique (Bioscope Méditerranée, EA 7310) et dans le domaine juridique du patrimoine des personnes physiques et des entreprises (EA 7311). Cette structuration en elle-même reflète le caractère pluridisciplinaire et interdisciplinaire de la recherche, car toutes les équipes de recherche, bien que de taille très différentes, ont des projets structurants ou émergents à la croisée de champs disciplinaires variés.

L'interdisciplinarité est aussi inscrite au contrat de l'établissement visant à créer de nouveaux concepts et principes pour apporter une plus-value scientifique aux disciplines d'origine. L'UCPP montre dans ce domaine une réflexion stratégique de qualité. Elle distingue des grands projets structurants pluri-, voire interdisciplinaires, et des projets émergents pour lesquels il est question d'initiatives bi- ou multilatérales de laboratoires²⁹.

Cette stratégie est affirmée par le soutien multilatéral apporté à huit projets structurants de recherche : leur financement vient surtout des partenaires (organismes de recherche : CNRS, Inserm, Inra, etc.) et de financeurs (notamment du fonds européen de développement régional - Feder Corse 2009-2013 et 2014-2020, Europe/État/CTC). Chaque projet est couvert par une convention. L'UCPP assure essentiellement le budget récurrent des laboratoires et plates-formes impliqués et assure les recrutements nécessaires. Cependant leur impact reste difficile à évaluer par les acteurs, et ceci à tous les niveaux -aussi bien personnel que collectif et territorial. Si pour les projets émergents des conclusions peuvent être réellement difficiles à établir, on s'attend en revanche à une analyse fine des résultats probants et des retombées des projets structurants qui existent depuis environ dix ans (depuis 2004 pour certains). Malheureusement, les indicateurs de recherche disponibles au niveau de l'établissement ne donnent pas un éclairage précis de l'état de production pluri- ou interdisciplinaire, ce qui ne facilite ni l'analyse des résultats, ni la prise de décisions et leur suivi dans ce domaine. La capacité d'infléchir la stratégie de recherche interdisciplinaire reste, de ce point de vue, limitée pour l'établissement. C'est pourquoi, il est tout à fait nécessaire de définir les indicateurs pertinents et de les renseigner.

Par ailleurs, le choix délibéré de l'interdisciplinarité comme axe essentiel de la politique de recherche de l'établissement ne plaide pas en faveur d'une recherche disciplinaire fondamentale, ni pour des publications de haut niveau susceptibles de faire progresser les enseignants-chercheurs dans leur carrière. Il conviendrait, au stade de « maturité » que se reconnaît l'UCPP, que ces préoccupations soient désormais reconnues.

Les stratégies recherche de l'université et de la région sont cohérentes et bien coordonnées. En effet, les principales activités de recherche de l'établissement relèvent des domaines d'activités stratégiques (DAS) de la 35

²⁹ « Si le modèle de recentrage des activités de recherche au cours des deux derniers mandats a été bénéfique en termes de visibilité et d'attractivité, la politique de recherche propose régulièrement la mise en œuvre de projets dits « émergents ». Cette politique permet une forme de respiration et de diversification pluri- voire interdisciplinaire des programmes de recherche (programmes Venom sur la méthanisation, Hal et Seriola sur les ressources halieutiques, Immortelle de Corse sur les ressources naturelles terrestres, E-merge sur les recompositions territoriales, Écomobilité à partir de sources renouvelables d'énergie, etc.). » (RAE, p.10).

régionale (*Smart Specialization Strategy*) ayant servi de base à la construction du programme opérationnel des Feder Corse 2014-2020.

2 ● Des plates-formes technologiques ambitieuses, pour des partenariats bien établis qui pourraient être davantage coordonnés

Il apparaît clairement dans la politique de recherche que conforter la logique des projets structurants et soutenir la recherche fondamentale appellent le développement de plates-formes techniques et de transfert technologique. Pour ce faire, l'établissement dispose de deux unités mixtes de service (UMS) :

- L'institut d'études scientifiques de Cargèse, IESC (UMS 820, sous tutelles du CNRS, de l'UCPP et de l'université de Nice Sophia Antipolis) - un espace de rencontres scientifiques ;
- L'UMS Stella Mare (UMS 3514, sous tutelles du CNRS et de l'UCPP) dont l'objectif est de développer, avec les unités de recherche, une chaîne de valorisation et de transfert dans le domaine de l'écologie marine et littorale.

Pour l'établissement et ses partenaires, la lisibilité, la visibilité et l'attractivité des dispositifs et programmes mis en œuvre dépendent de leur arrimage à des plates-formes de transfert technologique. Dans ce cadre, l'UCPP bénéficie de trois grands équipements de recherche :

- une plate-forme sur les énergies renouvelables à Vignola, avec le CEA et le pôle de compétitivité Cap Énergies (mission hydrogène renouvelable pour l'intégration au réseau électrique - Myrte avec Areva et Paglia Orba) ;
- une plate-forme marine sur les ressources halieutiques et littorales : Stella Mare à Biguglia, avec le CNRS, le pôle Mer Méditerranée Provence-Alpes-Côte d'Azur (Paca) et le pôle Aquimer ;
- une plate-forme sur les agro-ressources : Corsic Agropole à San Giuliano, avec l'Inra, Centre de recherche viticole (CRVI), association régionale d'expérimentation fruits et légumes en Corse (Areflec), Inter Bio Corse.

Par ailleurs, pour sécuriser le financement de ses projets structurants, l'UCPP a décidé, en collaboration avec ses partenaires (en utilisant des Feder, du laboratoire d'excellence Labex DRIIHM, Maison des sciences de l'homme et de la société - MSHS Sud-Est, etc.), de soutenir le développement de deux nouvelles plates-formes :

- la plate-forme Locus qui a pour objectif d'étudier les interactions Hommes-milieux et les conditions de soutenabilité du développement au sein d'un espace contraint et vulnérable ;
- la plate-forme M3C (Médiathèque culturelle de la Corse et des Corses) qui est dédiée à la culture et l'identité de la Corse et des Corses.

Adossées à ces plates-formes et dispositifs, les thématiques de recherches semblent parfaitement légitimes et adaptées, validées par les partenaires et les organismes de recherche qui n'hésitent pas à y mettre des moyens conséquents, y compris humains. (cf. RAE, p. 12, 16-17). Un soutien affirmé des grands organismes de recherche et une implication du personnel motivé de l'établissement permettent de dépasser largement le niveau déclaratif. Des résultats produits doivent maintenant être enregistrés et analysés par l'établissement et ses partenaires, pour pouvoir, le cas échéant, infléchir des orientations stratégiques, ainsi que pour soutenir et ressourcer la recherche fondamentale dans les unités de recherche. Par ailleurs, bien que la communication bilatérale semble être fluide entre l'UCPP et les organismes de recherche (CNRS/CEA/Inra/Inserm), les interactions entre ces institutions pourraient être coordonnées davantage, notamment pour permettre une meilleure mutualisation des moyens afin de mener à bien les projets de recherche structurants et émergents, dans le cadre de la politique de site.

3 ● Des données de la recherche encore insuffisamment fiabilisées, centralisées et exploitées

Depuis plusieurs années, la DRT met en œuvre la politique de recherche de l'établissement. La recherche fait l'objet d'une centralisation des informations visant le suivi de la production scientifique et son évaluation en interne, notamment pour permettre une prise de décision éclairée en termes de stratégie de recherche et de son pilotage.

Concernant la gestion administrative et financière des UMR, des UMS et des plates-formes, le système d'information mis en place semble correspondre aux attentes : sur la base des données centralisées, il renseigne des indicateurs acceptés par les directeurs des unités et les responsables des plates-formes, venant de leurs communautés respectives et de leurs partenaires. L'établissement se donne ainsi des outils de base pour suivre l'activité des productions et le rayonnement scientifiques de ses entités de recherche. Un bilan d'activité est réalisé annuellement en commission de la recherche par les directeurs des unités de recherche et les responsables des plates-formes.

Cependant, l'état des discussions n'est pas reflété dans les PV de la CR et laisse penser que l'organisation des activités des unités de recherche (UR) relève de la seule compétence des conseils de laboratoires et des comités de pilotage des plates-formes. La CR opèrerait ainsi plus comme une instance de contrôle que comme un organe de réflexion stratégique.

Par ailleurs, le système d'information mis en place ne permet pas de traiter les données concernant les collaborations de recherche nationales et internationales, la valorisation de la recherche et son rayonnement qui restent disséminées dans les laboratoires, les cellules et les services, sans une réelle fiabilisation. Ainsi, bien qu'améliorées ces dernières années, la fiabilisation, la centralisation et l'exploitation des données de recherche demeurent insuffisantes. Sur cette base d'informations incomplètes, une analyse des résultats et un pilotage de la recherche ne peuvent être que partiels, avec de réelles difficultés pour accompagner les choix stratégiques, développer le potentiel de recherche de l'établissement, faire évoluer ses orientations stratégiques et *a fortiori*, diffuser ses résultats. Le comité recommande à l'UCPP de se doter de tels outils.

II – La politique de formation initiale et continue : une ambition à confirmer

1 ● Trois principes directeurs pour une offre large de formation portent l'identité de l'établissement

L'exposé général de politique présenté par le président de l'université le 11 avril 2017 définit trois « principes directeurs » pour la politique de formation : « adossement aux compétences scientifiques ; mission de proximité ; adaptation réactive aux besoins exprimés par les professionnels ». Il s'agit là d'objectifs constants, poursuivis dans la durée s'agissant d'une politique de formations ciblant le développement du territoire.

La stratégie de spécialisation intelligente dans le domaine de la recherche a ainsi conduit à la mise en place de formations ciblées, « fortement reliées aux spécificités du territoire corse et à ses axes de développement stratégiques »³⁰, singulières, voire originales au niveau national³¹.

Certaines de ces formations sont attractives au-delà de la Corse³², ce qui souligne que ces thématiques, reflètes d'une politique de formations à l'écoute des besoins de la Corse, peuvent rencontrer un écho plus large en répondant également à des problématiques extrarégionales. Cette politique de spécialisation, loin d'être l'effet d'un repli sur soi, est par conséquent le gage d'un renforcement de l'attractivité continentale et internationale.

Pour autant, cela ne conduit pas l'université à resserrer l'offre de formation à une palette exclusivement spécialisée. L'université s'est voulue pluridisciplinaire très tôt, l'idée étant d'offrir aux jeunes Corses la possibilité d'un cursus quel que soit leur choix de vie, à quelques exceptions près. Cette idée que la pluridisciplinarité peut conduire à l'insertion professionnelle s'exprime non seulement par une offre très diversifiée mais encore par la mise en place de formations elles-mêmes pluridisciplinaires, en réponse directe à la structure du marché de l'emploi, qui favorise l'insertion de cadres plutôt polyvalents. Un exemple parmi d'autres : l'université prévoit, dans le cadre de la future accréditation, de créer un master pluridisciplinaire d'aide à la personne, qui correspond à des gisements d'emploi importants.

2 ● Une politique de professionnalisation ambitieuse

Parallèlement, l'université de Corse qui se définit comme « étroitement connectée aux dynamiques économiques et sociales du territoire » (RAE, p. 24) a su mettre en place une politique de professionnalisation ambitieuse, en dépit de la faiblesse du tissu économique régional. Cette volonté de professionnalisation s'est traduite par une offre crédible en formation continue répondant à des demandes sectorielles concernant des besoins spécifiques non pérennes et par une vaste palette de formations accessibles en alternance dans la plupart des composantes, entre autres grâce à un « effort remarquable »³³ d'adaptation du calendrier des formations. L'existence d'un centre de formation d'apprentis (CFA), la mise en place d'un Gip et des partenariats avec 1 800 entreprises et institutions sont des outils précieux pour assurer la pérennité de cette politique. Avec 320 alternants, soit 8 % des étudiants en formation initiale, et plus de 2 000 alternants depuis 2009, l'université de Corse se trouve en position remarquable malgré un tissu économique où les grandes entreprises sont rares³⁴. Des bourses assez généreuses

³⁰ Comme le note le rapport Hcéres 2017 sur les formations du domaine scientifique, p. 5.

³¹ Rapport Hcéres 2017 sur les champs du domaine juridique et économique, p. 3.

³² Par exemple les LP Eau et environnement et Techniques et pratiques audiovisuelles et cinématographiques, le master Informatique.

³³ Rapport Hcéres 2017 sur les champs des formations scientifiques, p.5.

³⁴ 80 % des alternants ont été formés dans des TPE/PME.

(jusqu'à 2 000 euros de prise en charge des transports) permettent par ailleurs l'alternance dans des entreprises continentales. Il est à noter que dans trois cas sur quatre, les majors des promotions sont des alternants : il s'agit donc d'une vraie voie d'excellence. L'établissement a ainsi su parfaitement intégrer son offre de formation dans son environnement. Seule ombre au tableau, il devient difficile de trouver suffisamment d'enseignants pour assurer le tutorat pédagogique qui doit parfois être repris par des personnels administratifs. Ce suivi individuel est pourtant à la fois obligatoire et indispensable, aussi bien pour la réussite de l'étudiant -que pour le développement de la politique d'alternance.

Le projet de formation défini par les trois principes directeurs participe fortement à l'identité de l'université, à laquelle adhèrent enseignants et étudiants, même si la réalisation concrète des activités d'orientation ou de réel tutorat pour les étudiants en difficulté peuvent être inégales selon les formations. Il importerait d'en vérifier partout la pleine effectivité.

Ce projet global, porté par une conscience du rôle important, maintes fois affirmé lors des entretiens, que joue l'UCPP pour le développement du territoire, place l'établissement dans une situation particulière où les alliances avec d'autres universités ne sont pas prioritaires au bénéfice d'une politique du territoire. En ce sens, on ne peut qu'inviter l'université à poursuivre une politique de site en partenariat avec l'ensemble des institutions et organisations d'entreprises, dont le Gip est sans aucun doute un jalon important. Le dialogue apparemment constant et fructueux avec la CTC facilitera cette orientation.

3 ● La langue et la culture corses vues comme un vecteur de développement

Un dernier objectif général, moins transversal, plus politique et spécifiquement insulaire, porté en particulier par l'Espé et l'UFR Lettres/Langues/Sciences humaines et sociales (FLLASHS), valorisé également par la mise en place d'une vice-présidence « Langue et culture corses », complète cette vision de l'université de Corse. Il concerne la contribution de l'université « au débat en faveur d'une société bilingue, voire multilingue », comme le formule la convention d'application tripartite³⁵, grâce à une politique de « corsophonisation », visant à favoriser l'usage de la langue corse. Défini comme un important besoin social par la direction de l'université, cet objectif se traduit par l'obligation pour les étudiants de suivre une initiation à la langue corse - susceptible cependant de diminuer l'attractivité des formations vis-à-vis des continentaux - et à travers la formation des enseignants du premier degré à l'enseignement bilingue. Le comité partage la conclusion du rapport Hcéres sur les formations du champ des sciences humaines (p.6) indiquant comme fort problématique dans certaines formations, la surreprésentation de la Corse et du corse derrière des intitulés variés.

4 ● Une offre de formation en évolution dynamique pour répondre aux attentes et aux contraintes du territoire

En raison d'un vivier d'étudiants restreint dont l'élargissement n'est possible que dans certaines limites à moins d'accroître fortement l'attractivité des formations au-delà du territoire corse, la stratégie en matière de formation se heurte à des problèmes d'effectifs dans un certain nombre de formations. Le total des inscrits³⁶ est passé en 5 ans de 4 437 à 4 723, soit une augmentation de 6 %, ce qui paraît faible, comparativement à la forte croissance des effectifs sur le continent. On constate d'autre part de fortes baisses au niveau master³⁷, doctorat (-16 %), voire dans certaines licences³⁸. Toutefois, on ne saurait affirmer que l'UCPP ne se préoccupe pas de cette question, ou que ses responsables s'emploieraient à la nier³⁹. Parfaitement consciente de ces difficultés, l'université réalise au contraire, des efforts notables pour faire évoluer l'offre de formations en tenant compte de cet aspect, ainsi que de l'insertion professionnelle, mais sans dévier du cap fixé par les trois principes directeurs. L'élan indéniable pour trouver les évolutions utiles se traduit par exemple par une offre de formations très fortement renouvelée dans le domaine scientifique, entre autres en vue d'une meilleure articulation des formations souhaitée par le rapport Hcéres sur le champ scientifique. Par ailleurs, les entretiens ont montré une volonté assez forte de procéder à des mutualisations, du reste indispensables au sein des parcours d'une même mention, afin de garantir le partage d'un objectif de formation commun, prévu par les textes réglementaires. On ne peut qu'inciter l'université

³⁵ Convention d'application tripartite entre l'État, la CTC et l'Université de Corse pour la période 2013-2017, p. 11.

³⁶ Tableau Excel : « Inscriptions par parcours depuis 2011 ».

³⁷ Moins 8 % pour les effectifs globaux des masters depuis 2011 ; - 47 % pour les masters faculté de sciences économiques et gestion (FSDEG), - 27 % pour faculté des sciences et techniques (FST).

³⁸ Source : rapports Hcéres sur les champs de formations de l'UCPP (2017).

³⁹ Lors des entretiens, il a été question entre autres de « diplômés en souffrance », « domaine en grande difficulté », « flux d'entrants catastrophiques ».

de Corse à poursuivre cet effort multiple de rationalisation conduisant à une simplification de l'offre de formations, eu égard à la faiblesse des effectifs dans certaines d'entre-elles.

5 ● Un lien entre recherche et formation à tisser au niveau des composantes

Compte tenu du mode de gouvernance choisi par l'établissement et de sa trajectoire spécifique séparant des composantes de formation (UF) de celles de recherche (UR), c'est la présidence de l'UCPP et une direction centrale qui se chargent de la définition et de la coordination des actions visant à tisser des liens entre recherche et formation.

Actuellement, la cellule de valorisation de la DRT est chargée de la coordination des actions de la diffusion de la culture scientifique, technique et industrielle (CSTI). Avec le soutien de la CTC, cette cellule contribue, directement ou indirectement, au renforcement des liens formation-recherche qui se traduisent et se concrétisent par de très nombreuses activités R&D-Formations-Événements, à programmation annuelle pour tout public, à savoir des conférences, fêtes, congrès, production de documents de communications scientifiques avec et pour les médias et des centres culturels, etc. (cf. RAE, p. 20-21). Au regard des missions de l'institut d'études scientifiques de Cargèse, UMS CNRS 820, il semblerait cohérent que cette UMS apporte ses compétences au renforcement des liens recherche-formation, à côté de la cellule de valorisation, composée actuellement de deux équivalents temps pleins travaillés (ETPT) pour l'ensemble des missions de valorisation de l'UCPP.

Attachée à la DRT, l'école doctorale (ED) 377 Environnement et société pluridisciplinaire, est chargée de conduire la politique doctorale. Son positionnement thématique est complètement en phase avec la structuration de la recherche à l'UCPP qui soutient les projets structurants interdisciplinaires, et la formation doctorale reflète ce positionnement. Pour les doctorants, en plus des actions de diffusion de la CSTI, des initiatives spécifiques de formation visant le transfert sont mises en œuvre.

Bien que le lien recherche-formation soit bien établi au niveau doctorat (D), plusieurs questions demeurent. En particulier, il serait important de déterminer en quoi l'interdisciplinarité favorise l'insertion professionnelle des doctorants et comment elle contribue à l'attractivité externe. Par ailleurs, les doctorants eux-mêmes s'interrogent sur l'utilité de l'évaluation des formations, telle qu'elle est organisée aujourd'hui, le questionnement sur le lien formation-recherche étant insuffisamment pris en compte.

Dans le RAE, une page est consacrée au lien recherche-formation, avec un focus sur l'ED (p. 25-26), et malheureusement, aucun résultat chiffré n'y est produit⁴⁰, sauf pour les contrats doctoraux. Dans les composantes de formation (UF), comme en témoignent les responsables des formations, tisser un tel lien repose sur des initiatives particulières des personnels et des directeurs de composantes, initiatives certes encouragées mais non coordonnées par l'établissement. Or, tout comme pour les doctorants, il serait indispensable de définir un plan d'actions au niveau de l'établissement à destination des composantes (UF et UR). Le comité recommande à l'université d'analyser en quoi l'interdisciplinarité affirmée et soutenue par l'UCPP, favorise l'insertion professionnelle des étudiants, et en quoi elle contribue à l'attractivité externe des formations et de la recherche. La réussite du projet de l'université en dépend largement. En effet, l'analyse *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Swot)* du RAE indique « un flux d'étudiants entrants limité... ». Pour aider à pallier ce problème, il serait sans doute important de prévoir des formes d'initiation à la recherche dans les nouvelles maquettes de licence, de faciliter les stages de recherche dans les formations masters au sein de l'université ou sous forme de coopérations nationales et internationales, de mieux intégrer l'aspect initiation à la recherche dans les objectifs des mémoires des masters métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation (Meef), comme le prévoient les textes. Existants déjà dans certaines formations en Sciences, technologies et société (STS), à l'IUT et à PaoliTech, ces dispositifs gagneraient en efficacité s'ils étaient mis en place et coordonnés par l'établissement.

6 ● Le processus d'accréditation, entre cadrage politique et autonomie des composantes

Conformément à son rôle, la commission formation du conseil académique (Cac) a participé à l'actuel processus d'accréditation. Les orientations stratégiques ont été en revanche définies au sein des réunions des directeurs, puis de nombreuses réunions ont été réalisées dans les composantes, selon un « cadrage en autonomie »⁴¹, en principe sur la base du RAE (rédigés avec une participation inégale des acteurs selon les formations) et des résultats des conseils de perfectionnement (dont la composition n'est pas entièrement unifiée). Les instances de pilotage semblent ainsi s'ajouter par couches sans qu'une hiérarchie ne soit toujours clairement établie. Si le vice-

⁴⁰ Les résultats chiffrés figurent de façon détaillée dans le rapport HCERES spécifique à l'ED 377.

⁴¹ Selon l'expression utilisée à plusieurs reprises lors des entretiens avec les directeurs des composantes.

président chargé des formations se rend régulièrement à certaines de ces réunions, il n'existe pas de lettre de cadrage, qui aurait aidé les composantes à partager les pratiques vertueuses développées par certains.

Les enquêtes de satisfaction des étudiants semblent par ailleurs constituer un exercice purement formel dont les résultats sont peu pris en compte. Il conviendrait sans doute de les rendre plus pertinentes.

Il reste enfin à établir un système précis et efficace de collecte d'informations et de chiffres, grâce à la construction politique et partagé d'un système d'indicateurs pertinents et lisibles et la mise en place d'un système de récolte automatique et constant des chiffres concernant ces indicateurs. Ce problème a été également soulevé par les rapports Hcéres sur les champs des formations. L'existence d'indicateurs précis et suivis aidera à une meilleure prise en compte des données chiffrées par les équipes pédagogiques.

L'établissement de règles communes évoqué plus haut paraît particulièrement souhaitable en ce qui concerne la mise en place des principes devant sous-tendre la spécialisation progressive prévue par les textes réglementaires - pour l'instant très inégalement mise en place ou prévue-, les dispositifs d'aide à la réussite, l'acquisition de compétences transversales que les étudiants sont censées assimiler en licence, les stages et leur suivi etc. Des initiatives intéressantes existent, il conviendrait de les unifier et de les généraliser. Un pas en avant a été réalisé récemment dans le domaine de l'innovation pédagogique, grâce à un appel d'offre réussi et prometteur. Les projets sélectionnés pourront sans aucun doute contribuer à développer la pédagogie numérique, aspect qui fait l'objet de sollicitations nationales constantes.

7 ● Le service commun de documentation (SCD), un service dynamique et compétent au cœur d'évolutions profondes

Le paysage documentaire de l'UCPP a connu des changements notables depuis le dernier rapport d'évaluation Aeres avec l'ouverture à la rentrée 2015-2016 d'un nouvel équipement, qui remplace désormais l'ancienne bibliothèque universitaire (BU). La construction d'un espace de 4 500 m² (contre 1 300 m² précédemment) sur le campus Grimaldi et son aménagement offrent des espaces adaptés à la diversité des usages : salles dédiées au travail en groupe et à la formation, zones conviviales qui invitent à la détente, espaces de rangement plus nombreux favorisant la consultation en accès libre, hall d'exposition utilisé pour l'action culturelle, etc. Néanmoins, la physionomie des lieux pose plusieurs difficultés, notamment des problèmes d'insonorisation et le manque de polyvalence. L'intégration de structures légères isolées (type *box*) au cœur de la bibliothèque est une option pour favoriser le travail au calme.

Le projet fondateur du nouvel équipement documentaire ayant été mené à son terme, le SCD se focalise désormais sur la refondation de la politique documentaire en suivant une procédure claire et structurée : analyse des taux de rotation des fonds, révision de la charte documentaire datant de 2004, lancement prévu du conseil de documentation en septembre prochain. L'offre de services, quant à elle, s'enrichit de deux propositions intéressantes : la diversification des ressources numériques (bases de données et *ebooks*) d'une part ; l'action culturelle d'autre part (événements et production de contenus).

En dépit de la vitalité apparente du SCD, l'UCPP est confrontée à un nombre de prêts anormalement bas (3 livres empruntés par étudiant, ce qui place la Corse au dernier rang national⁴²), qui plus est en diminution (11 087 prêts en 2016 contre 15 111 en 2014). Si ces chiffres s'expliquent en partie par l'évolution des pratiques (augmentation des consultations sur place et des téléchargements de ressources en ligne) comme pour la plupart des établissements de ce type, des marges de progression existent néanmoins pour rendre la bibliothèque universitaire plus attractive auprès des usagers. L'activité de formation aux méthodologies de recherche documentaire, qui constitue un axe fort de la politique du SCD et affiche des résultats encourageants⁴³, gagnerait à être intégrée dans les maquettes pédagogiques de toutes les composantes. Par ailleurs, l'adaptation des horaires d'ouverture aux rythmes universitaires (plutôt qu'aux horaires de travail administratif) permettrait à la BU d'être davantage tournée vers ses publics. Afin d'augmenter progressivement la plage horaire en visant le label NoctamBU⁴⁴, une solution envisageable est le recours aux vacataires étudiants, qui participe dans un même temps à la création d'emplois compatibles avec les études.

⁴² D'après le document Strater diagnostic 2016, qui s'appuie sur les chiffres de l'ESNBU (enquête statistique nationale auprès des bibliothèques universitaires).

⁴³ La part des étudiants formés est passée de 2 % des effectifs en 2010 à 19 % en 2016, la moyenne nationale étant de 14 %.

⁴⁴ Le label NoctamBU est attribué aux bibliothèques ouvertes au moins 65 heures par semaine et ouvertes jusqu'à 20h. Par comparaison, la bibliothèque de l'UCPP ouvre ses portes seulement 56 heures par semaine.

La réussite des étudiants

I – Un fort accompagnement de l'étudiant à partir de son entrée à l'UCPP, qui mériterait d'être complété par des dispositifs en amont

1 ● Un processus d'orientation à renforcer

Un des objectifs de l'offre de formation est de permettre aux étudiants de poursuivre leurs études en Corse sans être contraints de partir étudier sur le continent. La plate-forme d'orientation et d'insertion professionnelle (Poip) est engagée dans une démarche d'orientation active des lycéens. Toutefois, l'université de Corse est touchée, comme la plupart des universités du continent, par le problème de l'orientation par défaut de nombre de bacheliers technologiques et professionnels. Une information encore meilleure en direction des lycées, mentionnée comme objectif par le RAE, permettrait de diminuer certains flux artificiels (sciences et techniques des activités physiques et sportives -STAPS ; sciences de l'éducation⁴⁵). À terme, l'établissement d'un plan de formation global pour la Corse, par un comité d'orientation stratégique, regroupant l'ensemble des forces concernées, incluant l'intégralité des formations post-bac, pourrait apporter des solutions structurelles.

En ce qui concerne la réorientation des étudiants au sein des formations, les dispositifs sont pour l'instant facultatifs, hormis pour la Paces, où ce processus est bien organisé. La mise en place d'une réelle spécialisation progressive dans toutes les mentions de licence devrait justement avoir pour objectif, dans l'esprit des textes réglementaires, de faciliter la réorientation des étudiants, en leur offrant systématiquement des premières années ouvertes sur au moins deux mentions de licence.

2 ● Des étudiants bien accompagnés

L'échec en licence « constitue l'un des principaux enjeux de la politique de formation »⁴⁶. Différentes enquêtes sur le taux de réussite dans les universités françaises placent l'université de Corse à un rang assez élevé si l'on prend en compte la valeur ajoutée, à savoir l'amélioration du taux de réussite par rapport à la composition du public étudiant⁴⁷. Les chiffres bruts donnent forcément une image plus contrastée. Même s'il est indéniable que nombre de formations ont des taux de réussite élevé en première année de licence, alors que d'autres connaissent des améliorations.⁴⁸

Ces données reflètent sans aucun doute la situation privilégiée de l'université de Corse⁴⁹ facilitant la démultiplication des travaux dirigés, permettant une prise en charge plus individualisée⁵⁰. Les modules de préparation à la vie professionnelle, ou de mise à niveau ainsi que la possibilité de passer des certifications en informatique et en langue contribuent à cette situation favorable, mais mériteraient d'être généralisés, en particulier grâce à l'élaboration d'une lettre de cadrage définissant les compétences transversales à acquérir. L'université, consciente qu'à l'instar de la plupart des universités françaises, il existe encore des marges de progression, prévoit pour la prochaine accréditation de mettre l'accent sur la méthodologie dans toutes les licences, avec l'objectif de renforcer les connaissances disciplinaires. Une réflexion sur le supplément au diplôme est également engagée. Il serait intéressant de rendre automatique sa délivrance dans l'ensemble des composantes. Tout cela implique sans doute un renforcement des ressources pédagogiques affectées au tutorat, qui pourrait être plus fortement utilisé pour des aides individuelles. Il s'agirait de rechercher auprès de la CTC des moyens financiers pour rémunérer des étudiants sélectionnés, préparés à cette tâche et suivis par les enseignants concernés.

Des actions plus ciblées sont également souhaitables, sur la base d'enquêtes préalables précises, analysant les raisons des échecs. L'accueil des étudiants étrangers recrutés à titre individuel par exemple, souvent fragiles, mélangés à tort dans les chiffres présentés par l'université avec les étudiants en échange, mériterait la définition d'une politique commune afin d'apporter à ces étudiants non seulement, comme c'est le cas actuellement, des aides

⁴⁵ Formation considérée à tort comme une préparation naturelle pour les métiers de l'enseignement du premier degré.

⁴⁶ RAE, p. 23.

⁴⁷ L'enquête 2017 de l'*Étudiant*.

⁴⁸ Taux de réussite, dossier fourni par l'UCPP. Voir aussi les rapports sur les champs des formations.

⁴⁹ Taille des effectifs, qualité et nombre des installations.

⁵⁰ Source : RAE, p. 23.

matérielles ponctuelles à leur arrivée, mais aussi un suivi particulier adapté à leurs besoins. Savoir appréhender, *via* des inscriptions pédagogiques en ligne, les « faux inscrits »⁵¹ permettrait enfin de disposer de taux de réussite réalistes, sans doute meilleurs.

En ce qui concerne les étudiants en situation de handicap, un service dédié a permis de mettre en place un suivi qui semble fonctionner fort bien. En particulier, les questions difficiles des « dys » (dyslexie, dyspraxie, etc.) sont abordées avec pragmatisme et clairvoyance.

L'objectif final de toute politique de réussite, l'insertion professionnelle, a déjà été abordé dans la partie consacrée à la formation. Dans le projet de l'université, la contribution de cette dernière au développement économique de la Corse constitue un des axes centraux. Les efforts faits par l'université dans le domaine de la professionnalisation et de l'insertion professionnelle sont tout à fait remarquables. Ce travail a été réalisé grâce à des partenariats multiples et denses avec les milieux économiques dont la réussite est d'autant plus notable que le tissu économique de la Corse présente de nombreuses fragilités⁵².

II – Une véritable impulsion en faveur de la vie étudiante

1 ● Un tissu associatif très actif, porteur de nombreux projets

La vie de campus est dynamique grâce à la présence de plus d'une vingtaine d'associations, de filière ou transversales. L'UCPP en tient un décompte précis⁵³ à partir des demandes de domiciliation annuelles déposées auprès du pôle vie étudiante (PVE), fortement encouragées par la labellisation en « association étudiante de l'UCPP » qui donne droit au fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE). La liste ainsi obtenue est portée à la connaissance de tous par le biais d'un annuaire des associations mis en ligne sur l'environnement numérique de travail (ENT) et le site internet.

En l'absence de bureau de la vie étudiante (BVE), il existe une porte d'entrée pour les associations et pour tout étudiant souhaitant mener à bien une initiative personnelle (un voyage humanitaire par exemple). Il s'agit de la maison de l'étudiant gérée par le centre régional des œuvres universitaires (Crous), qui propose des informations et un accompagnement par le biais d'une permanence hebdomadaire du PVE de l'UCPP et du service culturel du Crous. Une réflexion sur ses évolutions possibles, comme un accès simplifié aux espaces de la maison de l'étudiant ou la transformation en un lieu plus polyvalent, permettrait d'optimiser l'équipement et de renforcer sa convivialité.

L'établissement soutient financièrement les initiatives étudiantes en abondant le FSDIE, afin de parvenir à un montant annuel de 40 k€⁵⁴. À cela s'ajoute une aide aux séjours et stages pédagogiques gérée par l'UCPP pour le compte de la CTC. Grâce au fort accompagnement des porteurs de projets, à la plus grande fréquence des commissions d'attribution (passage de une à trois par an) et à la formalisation d'un dossier-type de demande de subvention, la quasi-totalité des dossiers présentés obtiennent un financement. Afin de valoriser les actions réalisées, l'UCPP et le Crous organisent conjointement une journée de restitution des initiatives étudiantes, ce qui constitue une excellente occasion de partager les bonnes pratiques et d'impulser de nouveaux projets.

Toutefois, la majorité des associations ne bénéficient pas de local⁵⁵, ce qui nuit à leur visibilité, bien qu'il soit désormais possible de réserver la salle partagée de la maison de l'étudiant.

2 ● Des défis à relever en matière de structuration et de réflexion stratégique dans le domaine de la vie étudiante

La création du PVE en juin 2015, l'accroissement des ressources humaines (passage de 1 à 1,5 ETP) et la désignation récente d'une chargée de mission Vie étudiante témoignent d'une volonté forte de traiter le sujet dans sa globalité, sans le restreindre à la seule vie associative. Plusieurs axes ont déjà été identifiés : conditions d'étude, vie de campus, conditions de vie étudiante, vie dans la cité. La prochaine étape consistera en la construction d'un schéma directeur avec de nombreux acteurs, parmi lesquels le VP étudiant (VPE). La rédaction de ce schéma dépend

⁵¹ Étudiants n'ayant aucune intention de poursuivre des études sérieuses, mais s'inscrivant à l'université avec comme seul objectif d'obtenir une carte d'étudiant.

⁵² Cf. entre autres la politique en faveur de l'entrepreneuriat, dans la partie Valorisation, *Infra*.

⁵³ 38 associations étudiantes recensées, dont 26 ayant eu une activité effective en 2016-2017 d'après le pôle vie étudiante.

⁵⁴ Soit environ 8 € par étudiant, ce qui est très éloigné du montant fixé par l'arrêté qui détermine les droits de scolarité dans les établissements publics de l'enseignement supérieur (article 5 de l'arrêté du 22 juillet 2016). Pour autant, les associations étudiantes rencontrées semblent satisfaites du financement accordé pour la réalisation de leurs projets.

⁵⁵ Seuls les syndicats étudiants, Radio Campus et l'épicerie solidaire possèdent un local.

cependant des décisions politiques à prendre quant à son ciblage précis. Les responsables associatifs n'ayant pas été consultés dans la phase préparatoire, il serait intéressant de les associer durant le processus. De façon générale, les acteurs étudiants, et tout particulièrement le VPE⁵⁶, doivent encore trouver leur place pour participer pleinement aux politiques de vie étudiante.

3 ● Un contexte favorable aux activités culturelles, au sport ou à l'engagement citoyen

Pour contribuer au développement personnel des étudiants, l'UCPP propose une large palette d'activités sportives (68 créneaux horaires pour 28 sports différents pratiqués par 1 600 étudiants en 2016, soit 35 % des effectifs) et culturelles (une vingtaine d'ateliers suivis par 400 à 450 étudiants selon les années, soit près de 10 % des effectifs).

La participation des étudiants à la vie de campus est fortement stimulée par sa valorisation dans l'obtention du diplôme. Ainsi, dans le cadre des enseignements de l'unité d'enseignement (UE) transversale de chaque filière⁵⁷, l'étudiant peut faire valider les ACS (activités culturelles et sportives) ou l'EE (engagement étudiant en tant qu' élu, associatif ou encore étudiant-entrepreneur). La notation très favorable⁵⁸ à l'étudiant, basée sur sa simple participation, est un élément attractif permettant d'élargir les publics et de dynamiser la vie de campus, bien qu'elle mérite d'être mieux formalisée, par exemple avec une grille d'évaluation précise ou l'explicitation de critères à respecter.

Néanmoins, la pratique de ces activités se heurte à deux difficultés qui mériteraient qu'on y accorde une attention particulière. Premièrement, une réflexion sur la question des rythmes universitaires permettrait d'aboutir à une sanctuarisation de certains créneaux dans la semaine pour faciliter l'aménagement du temps ou bien à un meilleur étalement des cours afin d'aboutir à un rythme adapté, gage de réussite⁵⁹. Deuxièmement, un pilotage renforcé (à commencer par un travail de recensement des événements et à une analyse du taux d'occupation des espaces concernés) et une communication interne facilitée par un outil de gestion adéquat pourraient mettre fin au conflit des usages autour des équipements communs (halle des sports, BU, etc.).

4 ● Une volonté forte pour prendre en compte l'étudiant dans sa diversité

L'égalité des chances est une préoccupation forte des opérateurs du territoire devant une population caractérisée comme éclectique, les étudiants venant de milieux sociaux très différents⁶⁰. Si le FSDIE n'intègre pas de part sociale, le schéma régional d'aide à la vie étudiante 2015-2020 comprend de nombreux dispositifs à vocation sociale financés par la CTC. On notera ainsi l'existence de bourses à la mobilité instruites par l'UCPP (150 k€), d'aides à la réussite étudiante pour lutter contre la précarité (400 k€ pour les dépenses de rentrée, 90 € d'aide à la souscription à une mutuelle de santé pour chaque boursier, gratuité du transport ferroviaire pour l'ensemble des étudiants) et d'un programme d'amélioration du confort en résidence universitaire dans le cadre d'une convention entre la CTC et le Crous (200 k€).

La médecine préventive a développé une politique ambitieuse en matière d'accès aux soins en ciblant plus particulièrement certains publics : les étudiants internationaux et les boursiers sur critères sociaux bénéficient d'une consultation gratuite avant de s'inscrire auprès du service universitaire des activités physiques et sportives (Suaps). L'ouverture en janvier 2017 d'un bureau d'aide psychologique universitaire (Bapu) facilite l'accompagnement et le suivi des étudiants ayant besoin d'un soutien psychologique.

Pour ces différents publics fragiles, il reste encore à améliorer leur intégration dans la communauté universitaire afin de diminuer le sentiment d'isolement. Pour ce faire, il est envisagé de proposer des formations sur le(s) handicap(s) et de lancer un concours sur le thème « le regard des autres ». Des enquêtes menées auprès des étudiants et un diagnostic territorial sont censées permettre d'avancer encore sur les sujets de précarité (notamment les difficultés financières et les fragilités psychologiques).

⁵⁶ La mission vie étudiante étant rattachée à la VP CFVU et non à la VP étudiante.

⁵⁷ Excepté en IUT, où les ACS donnent droit à une bonification de maximum 0,3 points de moyenne

⁵⁸ En ACS, calcul de la moyenne en fonction de l'assiduité ; en EE, le rendu d'une note (1 page) permet d'obtenir 20/20. Selon les composantes, les ACS-EE permettent d'obtenir entre 0,5 et 1 crédit ECTS sur l'année.

⁵⁹ Aujourd'hui, à titre d'exemple, la plage horaire la plus fréquentée est 18h-23h pour les activités sportives, les créneaux 12h-14h étant délaissés par les étudiants.

⁶⁰ On notera la forte population de boursiers (41 % des effectifs étudiants en 2016-2017).

La prise en charge administrative des personnes en situation de handicap est désormais harmonisée à l'échelle de l'établissement et mieux coordonnée avec une procédure claire et partagée par les différents acteurs mobilisés (pôle solidarité et handicap, médecine préventive, équipe plurielle)⁶¹.

Malgré de très bonnes capacités d'accueil en restauration universitaire (612 places) et dans les résidences Crous (près de 900 chambres), un effort est nécessaire pour rendre l'offre plus attractive en adaptant les horaires des cafétérias et du restaurant universitaire au rythme étudiant et en réhabilitant un tiers du parc, actuellement très dégradé.

De nombreux éléments témoignent de la coopération entre le Crous et l'UCPP : signature d'une convention-cadre, présence du directeur du Crous aux CFVU, et inversement déplacement de représentants de l'UCPP aux conseils d'administration du Crous, etc. Il serait intéressant de tirer profit de ces bonnes relations partenariales en créant un guichet unique qui faciliterait l'accueil des étudiants, en particulier internationaux.

5 ● Des syndicats bien implantés mais peu impliqués dans la politique de l'établissement

En dépit des forts taux de participation aux élections (1 300 votants en 2016, soit 28 % de participation, contre 15 % au niveau national) et de la présence assidue des représentants étudiants dans les conseils, fortement encouragée par la valorisation de l'engagement étudiant en unité d'enseignement libre (cf. *supra*) et les modalités d'aménagement d'études (absences pour motif syndical), force est de constater que les étudiants restent en marge de l'élaboration de la stratégie de l'UCPP.

Le champ d'intervention de la vice-présidence étudiante et les moyens mis à sa disposition sont relativement limités. Ainsi, ne bénéficie-t-elle pas de bureau dédié, ne figure pas sur l'organigramme de la gouvernance⁶² et ne participe pas aux réunions de l'équipe de direction.

Si les syndicats étudiants ont un rôle important en Corse, se présentant comme une force politique indépendantiste et menant des opérations culturelles (en faveur de la culture et de la langue corse, notamment) ou sociales (interventions dans les villages, lutte contre la précarité étudiante), ils restent plus discrets en matière de politique de formation ou de stratégie d'établissement. La création d'un dispositif de formation des élus aux problématiques universitaires, par exemple sous forme d'un diplôme universitaire ou bien d'enseignements dispensés dans le cadre de l'EE, leur permettrait de prendre toute leur part aux débats et d'être force de proposition.

Afin de faire connaître l'activité des conseils et les prises de position des élus, il serait judicieux de mettre à disposition des outils facilitant la communication entre les étudiants et leurs représentants (accès aux *mailings*, panneaux d'affichage), les principales courroies de transmission étant de l'ordre de l'informel (bouche-à-oreille et réseaux sociaux).

Enfin, des marges de progression existent pour que les étudiants deviennent partie prenante en matière de management interne de la qualité. Bien que le RAE évoque « un processus de pilotage intégrant une démarche qualité »⁶³, les étudiants auditionnés au cours de plusieurs entretiens ne connaissent manifestement pas le principe d'évaluation des enseignements.

⁶¹ Le portage politique est effectué par le chargé de mission, en charge notamment de la rédaction du schéma directeur handicap, très attendu par les personnels pour donner des perspectives d'évolution en la matière.

⁶² Organigramme diffusé lors de la présentation générale de l'établissement durant le premier entretien avec la présidence.

⁶³ Source : RAE p. 21.

La valorisation et la culture scientifique

S'agissant de la valorisation et de l'innovation, le RAE indique que l'analyse stratégique et le travail de détection des savoirs innovants de l'UCPP s'effectuent en association avec la société d'accélération et de transfert technologique (Satt Sud-Est), l'incubateur régional Inizia et les pôles de compétitivité.

I – Une politique de valorisation de la recherche à diffuser plus largement au sein de l'université

Depuis 2012, l'université de Corse est actionnaire de la Satt Sud-Est dans laquelle elle détient 2,1 % des parts de la totalité des établissements de recherche publics. S'agissant de la plupart des indicateurs au cours de la période évaluée, l'université affiche des résultats cohérents au regard de son poids parmi les actionnaires : 2,5 % des déclarations d'invention (hors Inserm), 2,8 % des titres de propriété intellectuelle déposés (hors Inserm), 2,5 % des projets de maturation engagés (hors Inserm) et 2,2 % des montants engagés sur des projets de maturation et de prématuration. En revanche, un seul brevet issu de l'université corse a été déposé (sur un total de 151 brevets) et aucune *startup* n'a été créée (14 *startups* par les autres actionnaires). En 2017, la *startup* Stepsol devrait valoriser la technologie *Microstep*⁶⁴ issue de l'UMR SPE.

Les investissements importants dans les plates-formes technologiques (Myrte et Paglia Orba) combinés au positionnement de l'université sur des sujets majeurs d'innovation (les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique, la mobilité propre, etc.) offrent des marges de progression significatives en termes de valorisation de la recherche. La Corse constitue en effet un territoire d'expérimentation particulièrement intéressant pour les enseignants-chercheurs, les étudiants de l'université (outil pédagogique, stages etc.) et les acteurs territoriaux tels que le pôle de compétitivité CapÉnergies et Électricité de France (EDF).

Par ailleurs, le recrutement d'un chargé de transfert de technologie de la Satt Sud-Est qui sera installé au sein de l'UCPP devrait permettre au cours des prochains mois de jouer un rôle plus important de sensibilisation, de détection des résultats valorisables et d'accompagnement des laboratoires dans leur stratégie de valorisation de la recherche, au-delà de l'aide au montage de projets (agence nationale de la recherche - ANR, H2020⁶⁵, etc.) assurée par la cellule de valorisation de la DRT de l'établissement.

Cette cellule de la DRT réalise en interne un recensement de données pour le suivi des projets et des conventions de recherche. Intégrer ces données dans un système d'information ou dans un outil de pilotage au service des composantes serait utile pour mobiliser un nombre plus large d'enseignant-chercheurs et de doctorants et porter des initiatives et démarches de valorisation personnelles au niveau de l'établissement⁶⁶.

Par ailleurs, comme évoqué précédemment, la cellule valorisation est chargée de la diffusion de la CSTI. À titre d'exemple, en 2016, 17 projets ont été portés par la CSTI : organisation de conférences, manifestations scientifiques, fête de la science, films, concours des scientifiques en herbe, etc. Ces initiatives qui contribuent au renforcement du lien formation-recherche, ont pour vocation de diffuser la culture scientifique auprès des écoliers et étudiants mais aussi de l'ensemble des citoyens corses.

II – Une proximité avec les entreprises du territoire au service de la créativité, de l'entrepreneuriat et de la valorisation du patrimoine local

L'université de Corse est particulièrement bien insérée dans son environnement local, les quelques grandes entreprises présentes sur le territoire et bon nombre de PME/TPE étant parties prenantes de nombreuses initiatives de l'UCPP qu'il s'agisse de formation, des plate-formes de recherche ou de diffusion de la culture scientifique et de l'entrepreneuriat.

⁶⁴ Lauréat en 2014 du concours national d'aide à la création d'entreprises de technologie innovante, le projet de *startup* Stepsol développé autour de la technologie *Microstep* propose des solutions permettant un stockage d'énergie décentralisé par voie hydraulique à l'échelle des villages.

⁶⁵ Programme-cadre de recherche et d'innovation de l'union européenne Horizon 2020 (2014-2020)

⁶⁶ Ces données sont présentes dans le SI COCOLIGHT/SANGRIA depuis 2015, mais ne sont effectivement exploitées qu'en central pour le moment.

Progressivement, l'UCPP structure de façon efficace un écosystème de l'innovation au service de l'entrepreneuriat que ce soit au travers :

- de la formation, notamment en formation d'ingénieurs (Paolitech), ou en master entrepreneuriat, DU Manager entrepreneur en 2016 financé par dix entreprises intéressées par le recrutement des cadres formés sur l'île ;
- de l'accompagnement d'étudiants créateurs d'entreprises, notamment via un *Challenge Innovation* proposé depuis 2014 ou 2015 aux étudiants de 3^e année de licence en sciences économiques et 1^{er} année de master en informatique, via la création du pôle innovation et des actions du pôle Pépite labellisé en mars 2014 ; ou d'initiatives en direction du monde socio-économique avec la création en 2016 du *Fab Lab67* et la poursuite des actions de la fondation. Créée en 2011, dans le cadre la mise en œuvre de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU), celle-ci a été portée à l'origine par dix partenaires privés qui se sont engagés sur des contrats quadriennaux. Suite à cette première phase, de nouvelles entreprises ont rejoint les membres fondateurs. Chaque année, les entreprises s'engagent sur un programme d'actions autour de la créativité, l'internationalisation et l'innovation, proposant au-delà de leur subvention plusieurs formes de mécénat (fléché, en nature ou mise à disposition gratuite de compétences).

Les exemples d'actions en faveur de la créativité et de l'innovation sont nombreux : publications, dont certaines bilingues, conférences, *challenges*, prix Pépite tremplin qui a sélectionné cinq projets corses dont deux ont été récompensés au niveau national, sensibilisation de 947 étudiants à l'entrepreneuriat en 2014-2015, etc. En revanche, les initiatives lancées en faveur de l'internationalisation n'ont pas encore porté leurs fruits : on constate en effet une mobilité trop faible des étudiants corses à l'international, y compris sur de courts séjours, en dépit de certaines bourses incitatives (*improving*, etc.) et des réseaux mis en place comme le Reti.

La récente réussite du projet de la *startup* Icare devrait toutefois ouvrir de nouveaux horizons : le lauréat Pépite 2015, incubé au sein de l'incubateur Inizia en 2016 a en effet créé une *startup* qui a été sélectionnée par le programme « *French IoT* » de La Poste⁶⁸ pour être présente à ses côtés au *Consumer Electronics Show* (CES) de Las Vegas en janvier 2017.

⁶⁷ Localisé dans le *Palazzu Nationale*, le *Fab Lab* et l'espace de *coworking* associé ont vocation à réunir dans une logique de projets des populations aussi diverses que les étudiants, les écoliers, la population locale et les artisans soucieux de valoriser leur savoir-faire ou les ressources naturelles du territoire (exemple de *Fabbrica Design*).

⁶⁸ Programme de soutien à l'innovation dans l'*Internet* des objets associant des *startups*, des PME innovantes, des grands groupes et des écosystèmes territoriaux.

Les relations européennes et internationales

I – Une stratégie naissante et une bonne analyse des faiblesses de l'établissement dans ce domaine clé

La stratégie internationale de l'établissement est fortement affirmée et trouve dans les faits un début de traduction par l'existence formalisée de deux réseaux : l'association de recherche et de coopération (Arc) Euro-Méditerranéen et le réseau d'excellence des territoires insulaires (reti) dont l'UCPP a pris l'initiative ambitieuse⁶⁹. Le RAE (p.37) témoigne d'une prise de conscience des handicaps structurels qui pèsent sur les activités internationales de l'établissement et sur leurs conséquences⁷⁰ mais n'insiste que sur la nécessité, dans le cadre de l'accentuation de l'ouverture internationale de sa politique de recherche, de :

- créer une cellule de veille stratégique sur les alliances thématiques ;
- soutenir la mobilité entrante et sortante des EC et des étudiants ;
- systématiser la politique d'événements internationaux.

Si ces mesures sont nécessaires, elles ne sauraient compenser un déficit structurel dont l'absence de VP RI de 2012 à 2016 ne constitue que la partie la plus visible.

En effet, tant que l'établissement ne se sera pas doté d'un vrai service commun des relations internationales organisant l'ensemble des activités dans ce domaine, il est à craindre qu'il ne soit condamné à des initiatives d'ambitions variables sans que la recherche et la formation ne puissent s'épauler mutuellement dans des relations partenariales fortes.

Aujourd'hui, le service des RI (SRI) n'est qu'un sous-service de la direction des études et de la vie universitaire (DEVU) qui ne traite ni les programmes d'échanges autres qu'*Erasmus (European Region Action Scheme for the Mobility of University Students)* et Crepuq (Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec), ni les projets de double diplômes, ni le montage des conventions entre établissements (qui reste dans les composantes). Le vice-président RI, directeur du Reti, comme la directrice du SRI n'ont de la sorte aucune visibilité globale permettant un état des lieux sur la centaine d'accords affichés⁷¹, non plus que sur les collaborations internationales de recherche, la réponse aux appels d'offres européens et internationaux, les projets H2020, etc. Ils ne bénéficient d'aucune mutualisation de l'information, laquelle pourrait pourtant servir de base à une meilleure coordination des actions à l'international, en tenant compte des priorités de la stratégie de l'établissement dans ce champ.

L'établissement est toutefois parfaitement conscient de l'ensemble de ces faiblesses et de ces dysfonctionnements (RAE, p.35) et en tire les conclusions nécessaires⁷².

⁶⁹ L'Arc Euro-Méditerranée (initialement pôle de recherche et d'enseignement supérieur transfrontalier) met en réseau sans réalité juridique les universités de Toulon, Nice, Pierre et Marie-Curie (pour son observatoire de Villefranche), Corse, Turin Gênes etPise (depuis 2014). Le Reti, créé en 2010 à l'initiative de l'UCPP, regroupe aujourd'hui 27 partenaires disséminés notamment dans l'Océan Indien, l'Océan Pacifique et la Méditerranée. Le secrétariat du réseau est assuré par l'UCPP, avec une présidence tournante.

⁷⁰ Il fait en effet état d'une « difficile quantification de l'activité internationale globale », reconnaît que la gestion de l'international repose sur des personnes (« en nombre d'ailleurs insuffisants ») et non sur des structures et des processus clairs et pérennes, de même qu'il pointe l'absence d'articulation à l'international entre formation et recherche (*ibid.*, *id.*). Le rapport Strater d'octobre 2016 notait lui aussi (p.42) : « Aucune statistique relative aux co-publications internationales des chercheurs en Corse n'est disponible. Cependant, de nombreux partenariats existent entre chercheurs. Parmi les pays concernés, on peut citer l'Italie avec la Sardaigne (Interreg), le Vietnam, la Tunisie, l'Algérie et le Maroc (soutien CTC et ministère de l'Europe et des affaires étrangères MEAE), la Bulgarie et la Roumanie (accord Franco-Peco), la Côte-d'Ivoire et la Chine. ».

⁷¹ Dont une trentaine seulement serait actifs.

⁷² « Il convient de poser la question d'un véritable lieu unique consacré aux relations internationales et regroupant les activités relatives à l'international, qu'il s'agisse de la formation en langues, des programmes d'échanges ou des partenariats de recherche. » (RAE, p.37).

II – D'excellentes initiatives qui doivent être confortées

L'UCPP est aussi parfaitement consciente de l'effet « coquille-vide » que pourrait produire des réseaux, si ceux-ci ne débouchaient pas sur des activités pédagogiques et des productions scientifiques de qualité. S'agissant du Reti, la feuille de route donnée par la présidence actuelle, est de bon augure : renforcement de la mobilité des enseignants-chercheurs et des étudiants, création d'une lettre d'information, possibilité de développer des relations bi ou trilatérales au sein du réseau. Le Reti a déjà produit plusieurs universités d'été ou d'hiver. L'attente des partenaires paraît forte, même si la gestion d'un tel réseau peut apparaître comme une gageure et le soubassement épistémologique à préciser, voire à questionner⁷³.

Pour ce qui touche au rayonnement international de l'UCPP, il faut souligner l'important travail de la fondation qui finance trois chaires, lesquelles ont déjà permis des cycles d'enseignement d'un juriste belge, d'un historien de l'art roumain, d'un économiste anglais, à Corte ou à l'institut d'études scientifiques de Cargèse. C'est dans ce centre qu'intervient aujourd'hui un professeur du Collège de France. Une ouverture scientifique de très haut niveau associe ainsi l'université de Corse par un réseau informel à l'Italie, au Liban, ou au Portugal. Un autre exemple d'excellente initiative est la convention signée avec l'université d'Innsbruck, à partir de l'invitation d'un enseignant-chercheur, partenariat signé en 2016 pour des échanges d'étudiants en master et doctorat dans les domaines énergétiques et pour la filière bois.

III – Une politique des langues encore peu active et un accueil à développer

Le pourcentage d'étudiants étrangers est en augmentation sur la période 2012-2016 (380 inscrits, dont plus de 10 % en doctorat), ce qui indique que l'université possède des marges de progrès dès lors qu'elle aura procédé aux ajustements structurels nécessaires et défini une politique d'accueil qui tienne compte des statuts différents des étudiants internationaux⁷⁴. L'UCPP a mis en place une certification en langue française pour s'assurer du niveau des étudiants reçus, et a participé pour la première fois cette année à un salon Campus France à Rome. Il faudrait cependant, pour augmenter significativement les flux, que trois conditions au moins soient remplies :

- que le projet de réhabilitation de l'ensemble des résidences par le Crous soit mené rapidement à bien ;
- qu'un système de navette permette aux étudiants étrangers de rallier Corte sans encombre depuis Bastia 75;
- que des cours puissent être offerts en anglais.

S'agissant de la mobilité sortante, l'insuffisante information des étudiants sur les possibilités offertes s'ajoute à leur faible appétence pour quitter le milieu familial : des progrès toutefois sont à enregistrer, notamment pour le programme *Erasmus*⁷⁶.

Compte tenu de la jeunesse de l'université, il est compréhensible que cette dernière ne pratique encore que des relations internationales parcellaires sinon fragmentées. Toutefois, un retard certain a été pris dans ce domaine, dû pour l'essentiel à un manque d'organisation, alors que l'attractivité et le rayonnement de l'UCPP dépendent pour une large part d'une ouverture vers l'étranger.

⁷³ Par exemple, quelles sont les spécificités de « l'insularité » par rapport au concept de périphéricité ?

⁷⁴ Le seul critère d'une augmentation numérique du nombre d'étudiants étrangers peut ne pas témoigner d'une attractivité accrue, mais d'une simple volonté de faire du chiffre : c'est un écueil que l'université a su éviter en refusant plusieurs centaines d'étudiants n'ayant pas le niveau linguistique requis et risquant d'abaisser le niveau de l'enseignement.

⁷⁵ Jusqu'ici, en effet, il n'est pas possible de gagner l'UCPP par quelque transport collectif que ce soit après 18h30, heure du dernier train.

⁷⁶ Cela est sans doute dû au dynamisme d'une association étudiante, récemment labellisée *Erasmus*, qui fait un excellent travail d'information et de mise en relation.

Le pilotage

I – La prospective pluriannuelle, la programmation et le dialogue de gestion à conforter par des outils à développer ou à optimiser

L'UCPP est une des neuf universités qui ont fait le choix de passer aux RCE dès 2009. Elle s'est engagée depuis cette date dans une analyse prospective de ses besoins en matière de patrimoine et de système d'information. Elle s'est dotée de schémas directeurs respectivement en 2009 et 2013. Ces documents sont exhaustifs mais rendent les mises à jour complexes, ce qui explique en partie le retard de ces dernières, notamment pour le schéma directeur du système d'information. Pour ce qui touche au budget et aux finances, on trouve une même rigueur déclarée pour une structuration budgétaire itérative avec un dialogue de gestion qui paraît bien organisé.

En matière de ressources humaines, il n'existe actuellement aucune vision formalisée à moyen terme des emplois et des compétences. Consciente de ce manque, l'UCPP a fait le choix de se faire accompagner par un consultant : un appel d'offre est en cours pour l'élaboration d'une cartographie des compétences et des emplois. Il est important que l'établissement utilise ces outils prospectifs comme levier de communication interne afin de faire partager son projet à la communauté universitaire. Ceci ne semble pas être le cas pour le schéma directeur du système d'information : le comité d'orientation stratégique du système d'information (Cossi) n'est jamais réuni. Le projet de cartographie n'a fait l'objet d'aucun débat dans le cadre du CT. L'UCPP gère de façon centralisée ses moyens en personnels, ce qui lui permet d'avoir une vision sur la consommation des heures complémentaires et heures supplémentaires ; cependant cette consommation demeure toujours très élevée (2 M€).

Dans le même temps, on peut toutefois noter un dialogue de gestion construit, efficace et apprécié grâce à l'existence de contrats d'objectifs et d'une lettre de cadrage indiquant la politique de l'établissement en matière de réduction des coûts de fonctionnement, avec réajustement en cours d'année. On relèvera cependant une absence de comptabilité analytique et une utilisation des outils de calcul d'analyse des coûts qui demande à être généralisée sauf en matière patrimoniale où il existe un suivi des fluides et des coûts de fonctionnements par m² bien qu'il ne s'agisse pas de coût complet intégrant la masse salariale.

Ces outils permettraient d'asseoir le développement des ressources propres sur une réalité financière affinée, aideraient à l'élaboration du nouveau modèle économique que l'établissement souhaite mettre en place et seraient un élément essentiel dans la négociation de la nouvelle convention tripartite ; c'est la CTC qui verse à l'établissement la subvention de fonctionnement, l'État versant la subvention relative à la masse salariale.

Enfin, c'est certainement en matière patrimoniale que l'établissement a une vision programmatique la plus aboutie : il s'est engagé avec l'aide de l'État et de la CTC depuis plusieurs années dans une politique de rationalisation du nombre d'implantations, de regroupement des services, de réhabilitation et de création de bâtiments (services centraux, bibliothèque et livraison en 2017-2018 du bâtiment SHS). L'UCPP dispose donc d'un patrimoine de qualité et spacieux⁷⁷. Il est cependant à noter que le nombre de m² par étudiant demeure fort confortable (8 m²), ce qui peut à terme créer des surcoûts et peser sur le budget de fonctionnement de l'établissement.

II – Une politique de la qualité en devenir

L'UCPP et son personnel sont conscients de l'importance de la gestion de la qualité. De nombreux efforts sont faits, dans les différents services, pour assurer un fonctionnement sans défaillance. En particulier, le traitement comptable et budgétaire semble bien maîtrisé, et se poursuit selon des procédures explicites. Cependant, si la volonté existe, la formalisation est encore embryonnaire. Ainsi, les procédures sont, parfois, peu formalisées (cf. *supra*), constituées sur une base individuelle et connues d'un nombre trop limité de personnes.

L'UCPP pourrait utilement adopter une démarche plus structurée et plus formelle. En particulier, elle pourrait désigner un responsable de la qualité chargé de piloter la démarche d'une façon globale et de faire rapport directement à l'équipe présidentielle. Le responsable de la qualité pourrait coordonner la formalisation systématique des procédures, veiller à leur approbation par les autorités ou les personnes désignées à cet effet, définir les modalités pour leurs adaptations, et les regrouper dans un manuel qualité.

⁷⁷ 48 000 m² en 2017, 50 000 m² en 2018.

De la même façon, une liste de diffusion pourrait être mise en place afin de s'assurer que toutes les parties prenantes soient systématiquement tenues au courant de l'existence des procédures et de leur évolution dans les domaines qui les concernent. Une telle diffusion devrait contribuer à une meilleure appropriation par les différentes catégories de personnel concernées et à une plus grande adhésion au processus général d'amélioration de la qualité des services.

III – Les grandes fonctions de pilotage maîtrisées, souffrent encore de quelques faiblesses

La direction des ressources humaines (dix personnes) est organisée en trois pôles : gestion des personnels, gestion de la paie et de la masse salariale, instances et dossiers transversaux. Cette direction montre que le nombre d'ETPT de l'UCPP est stable et s'élève en 2016 à 595 (compte financier 2016) dont 515,88 au titre des emplois État (le plafond d'emploi est de 525).

Ceci permet des marges de manœuvres pour la mise en œuvre de la politique de développement de l'établissement.

- 1 ● Une politique de gestion de ressources humaines encadrée mais qui gagnerait à plus de transparence

La masse salariale est contenue : elle baisse de 2 % environ en 2016 (compte financier 2016) mais représente tout de même 82 % du budget⁷⁸. Ce pourcentage est élevé compte tenu de la taille de l'établissement, de la faiblesse de ses ressources propres et de la pyramide des âges, laquelle entrainera une forte progression du glissement vieillesse technicité (GVT).

L'organisation de la direction des ressources humaines permet de répondre parfaitement aux actes de gestion courante et engendre une harmonisation des procédures au sein de l'université. Ainsi, l'établissement a élaboré des chartes pour le recrutement des contractuels et un référentiel d'activité pour les enseignants.

Un plan de formation d'un montant de 80 k€ pour l'année 2015 est très peu détaillé dans le bilan social ; cela ne permet pas de connaître la stratégie de l'UCPP dans ce domaine ; notamment on ne peut voir la progression de la mise en œuvre de celui-ci sur plusieurs années.

Une politique d'action sociale en forte progression, plus de 47 % entre 2014 et 2015 et la création d'un comité d'action sociale (Casuc) démontrent l'attention portée par l'établissement à l'ensemble de la communauté universitaire, ce qui se reflète également dans le fonctionnement du CHSCT, lequel répond parfaitement à sa mission tant en termes de plan de prévention des risques que de dispositif d'évaluation des risques ; le réseau des assistants de prévention y étant associé.

Mais certaines faiblesses ont été relevées lors de la visite sur site ou à la lecture des documents :

- Une inadéquation des fonctions des emplois et des statuts sur des fonctions supports : ainsi le DSI est un maître de conférence, comme le VP chargé du numérique ; ce qui n'est pas sans créer des confusions au sein de l'établissement sur le rôle et la mission de chacun. Des fonctions importantes (direction générale des services -DGS et direction des affaires financières -DAF) sont quant à elles assurées par le même agent. C'est pourquoi la mise en place d'une cartographie des emplois et des compétences pourrait aider à une clarification.
- Un nombre trop élevé de contractuels Biats, compte tenu de la taille de l'établissement ; 24 % (55 sur 231 - cf. bilan social 2016). Ce chiffre ne tient pas compte des contrats autofinancés ni des emplois étudiant et des contrats d'apprentissage (87). Le bilan social ne permet pas d'identifier s'il s'agit de contrat à durée déterminée (CDD) sur postes vacants ou sur moyens de remplacement (l'établissement fait en effet état des difficultés de recrutement dans certains domaines par exemple à la direction du patrimoine).
- Un *turn over* annuel important pour les contractuels (31,6 %⁷⁹ dans le bilan social 2016).
- Un dialogue social qui gagnerait en sérénité par une meilleure anticipation (envoi des documents en amont, travaux préparatoires en groupes de travail), documents plus lisibles.

⁷⁸ Le seuil de vigilance de l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (Igaenr) est fixé à 83 %.

⁷⁹ En ne tenant pas compte des contrats autofinancés et des départs qui font suite à des titularisations des contractuels (17 en 2016), ce taux est ramené à 20,9 %.

- Un bilan social non commenté pour 2015, l'absence de certaines rubriques comme l'absentéisme, le détail du plan de formation, l'absence de comparaison entre deux années. Cet outil devrait être complété afin de devenir un vrai levier de dialogue social. On notera que le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (Rifseep) n'a fait l'objet d'aucune réflexion en groupe de travail.
- Un nombre d'heures complémentaires et de vacances qui demeurent très élevé : l'établissement l'explique par un grand nombre de décharges et le recours à des professionnels.

2 ● Un budget et une situation financière maîtrisés

Une organisation adéquate a été mise en place progressivement depuis plusieurs années : séparation de l'agence comptable et de la direction des affaires financières, mise en place du service facturier (en cours de dématérialisation), répartition claire des fonctions de chacun assurant une continuité de services, mise en service d'outils de pilotage, cartographie des risques financiers et du contrôle interne, contrôle hiérarchique de la dépense, délégation de signatures. Tous ces éléments permettent à l'UCPP d'avoir une bonne vision de sa situation financière et comptable. L'université veillera cependant à utiliser au mieux ces outils pour améliorer leur efficacité.

Après deux années particulièrement difficiles, pendant lesquelles la trésorerie est passée de 67 jours de fonctionnement en 2013 à 8 en 2015, l'établissement se trouve désormais dans une situation assainie : le compte financier de 2016 laisse ainsi apparaître un redressement significatif avec 142 jours de couvertures de dépenses. Le même redressement se constate au niveau de la capacité d'autofinancement qui passe de 192 k€ à 2 481 k€. Seul un confortable fonds de roulement a permis à l'établissement de faire face à cette situation délicate, née pour l'essentiel du retard d'encaissement des reliquats de subventions de la CTC de 2015 et 2016 (plus de 7 400 k€).

Pour éviter que ne se reproduise cette situation qui aurait pu entraîner un défaut de paiement, il conviendrait que la convention tripartite en cours de négociation intègre un échéancier précis lissant les différents versements sur l'année. Le fait que l'UCPP soit maître d'ouvrage pour de nombreux projets dont ceux du Feder accroît encore le risque.

Enfin il est important que l'établissement diversifie ses recettes par une politique de développement des ressources propres qui stagnent ou augmentent trop faiblement (plus 1,05 % en 2016).

3 ● Un système d'information au cœur du pilotage de l'établissement

L'établissement dispose d'un schéma directeur bâti autour de cinq axes :

- positionner la DSI en tant que service support ;
- consolider l'infrastructure et la sécurité de données ;
- promouvoir l'utilisation des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement (Tice) ;
- adapter les applications métiers aux évolutions fonctionnelles ;
- mettre en place une stratégie sécurité.

L'établissement mobilise des moyens humains et financiers importants pour atteindre ses objectifs : 17 personnels répartis dans six grandes fonctions : système d'information, parc et assistance, système, Tice, réseaux et télécom, budget et comptabilité. Le budget de 2016 s'élève à 1 250 k€ et à 1 143 k€ pour 2017. Pour mener à bien la mise œuvre du schéma, l'université sera contrainte de mobiliser encore plus de moyens et sera donc amenée à se fixer des priorités en matière de mobilisation des emplois. Par ailleurs, pour gagner en efficacité comme en lisibilité interne, l'UCPP aura à formaliser le rôle de chacun des cadres intervenant dans le champ des systèmes d'information (directeur du service, VP chargé du numérique, chargé de mission pilotage et analyse) et à réunir plus régulièrement le comité d'orientation pour un meilleur partage des enjeux et peut-être mieux définir les priorités : mise en place de la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP), rôle dans la politique qualité et fiabilisation des données, développement des Tice.

4 ● Une politique patrimoniale ambitieuse et de qualité

L'UCPP dispose d'un patrimoine de qualité. La politique menée avec le soutien financier de l'État et de la CTC lui a permis de rationaliser et de moderniser son parc immobilier de 50 000 m² à terme, 48 000 m² actuellement, implanté sur 4 sites : Corte, Bastia, Ajaccio et Cargèse. La progression est impressionnante, puisqu'en 2013, le nombre de m² n'était que de 32 000 m².

Le patrimoine couvre largement les besoins (pour mémoire le nombre de m² par étudiant est de 8 m²).

L'établissement dispose d'outils lui permettant d'avoir une bonne connaissance de l'état de son patrimoine en termes de maintenance, de coûts de fonctionnement par type de dépenses et par bâtiments, de plan de charge annuel. Cependant il ne possède pas de coûts complets intégrant l'ensemble des dépenses de fonctionnement comprenant les coûts de personnels.

La direction du patrimoine comprend 22 personnes réparties en quatre services (ingénierie, exploitation hygiène et sécurité gestion administrative et financière). L'établissement a mené une politique de rationalisation de fonctionnement en externalisant certaines fonctions (nettoyage par exemple) et en renforçant certaines (sécurité, maintenance, reprographie) afin d'assurer la continuité du service.

Plusieurs difficultés sont cependant pointées par l'UCPP : le manque de personnels permanents susceptibles de prendre certaines fonctions entraîne un *turn over* important. Malgré une rationalisation du fonctionnement, les coûts ont fortement progressé passant de 3,2 M€ à plus de 4 M€ (compte financier 2016), ce qui à terme peut devenir inquiétant.

Enfin l'établissement a élaboré un plan stratégique de mise en accessibilité handicapés. Les travaux seront échelonnés sur trois années universitaires et pour un montant de 298 k€.

En conclusion, grâce aux investissements effectués, à la mise en place d'outils adéquats et à la compétence des personnels, l'UCPP dispose de sérieux atouts dans le domaine du pilotage pour accompagner la stratégie de l'établissement. L'université doit cependant veiller à mieux formaliser son fonctionnement.

Conclusion

Malgré les imperfections ou faiblesses soulignées par le présent rapport, il ressort à l'évidence que, grâce à l'énergie et à l'investissement de chacun, grâce à un esprit de corps indéniable, l'UCPP a réussi à devenir un élément incontournable de la vie culturelle, scientifique et économique du territoire corse et à répondre aussi, dans la mesure de ses moyens, aux attentes sociales et sociétales de la population.

Loin de vouloir se cantonner par ailleurs au rôle d'une petite université de proximité cultivant un repliement identitaire, l'UCPP a manifestement pris la mesure des enjeux et saisi les opportunités qui s'offrent à elle pour s'ouvrir, avec patience et détermination, à tout ce qui peut lui permettre de se développer, y compris aux apports extérieurs de tous horizons. Des associations étudiantes tout à fait actives, une fondation créative participent dans ce sens au projet d'établissement.

Malgré des contraintes structurelles fortes, à commencer par celle de l'insularité et les difficultés de transport liées au caractère montagneux de la région, l'établissement est en passe de réussir son pari d'une université originale, résolument tournée vers l'avenir, dotée d'une stratégie consistant à retourner ses handicaps en avantages, en cultivant ses spécificités. La taille de l'établissement est ainsi favorable à des projets transversaux structurants ou émergents.

Si la recherche menée est encore de valeur inégale et moins articulée qu'on ne pourrait le souhaiter sur la formation, elle n'en est pas moins structurée et amarrée de façon significative à la plupart des grands organismes, de même que la valorisation des travaux menés est assurée ou en voie de l'être grâce à des plates-formes technologiques de qualité. Des progrès sont évidemment attendus dans le recueil des données, leur évaluation et leur diffusion.

Si le taux d'échec en licence est encore élevé, comme celui du décrochage en master, les mesures prises pour le réduire vont dans le bon sens et l'on doit saluer le succès de cette université dans les domaines de la formation en alternance comme dans ceux de la formation à l'entrepreneuriat.

Dans un contexte local particulier (environnement et positionnement géographiques, histoire de l'établissement), l'UCPP fait la démonstration qu'elle peut ne rien renier de ses responsabilités culturelles et patrimoniales sans s'y réduire ni s'y enfermer, et sans renoncer aux normes et exigences d'une université de niveau national. La stratégie d'ensemble qu'elle poursuit est justifiée, originale et, surtout, d'une grande constance.

Pour gagner encore en légitimité et en rayonnement, sans doute va-t-elle, puisqu'elle a procédé à une bonne analyse de ses faiblesses, engager tous les efforts nécessaires au bon fonctionnement de ses relations internationales qui devraient être au cœur de son projet. La fondation de l'établissement joue à cet égard un rôle d'excellence, comme les réseaux thématiques, lesquels vont gagner encore en crédibilité.

I – Les points forts

- une université de plus en plus reconnue qui répond aux attentes du territoire ;
- une université à taille humaine qui favorise un fort sentiment d'appartenance ;
- des personnels motivés et investis au service d'une dynamique de l'établissement ;
- des initiatives innovantes, vecteurs d'attractivité ;
- un soutien affirmé des grands organismes de recherche, particulièrement en direction des plates-formes technologiques ;
- un patrimoine de qualité et des finances maîtrisées.

II – Les points faibles

- une organisation complexe, source de dysfonctionnements et de difficultés de communication, associée à un manque de formalisation des procédures et du pilotage ;
- une fiabilisation des données et une centralisation de celles-ci encore insuffisantes ;
- une organisation très parcellaire des relations internationales ;
- une culture de l'interdisciplinarité insuffisamment questionnée ;

- un pilotage politique peu marqué en matière de communication externe.

III – Les recommandations

- Structurer les relations internationales, au service de tout l'établissement, condition essentielle d'une stratégie partagée en formation comme en recherche.
- Favoriser davantage la recherche disciplinaire, permettant des publications de haut niveau, une progression du rayonnement scientifique de l'établissement comme de la carrière de ses enseignants-chercheurs.
- Continuer les efforts pour améliorer la réussite des étudiants, en particulier par des actions plus ciblées envers les publics les plus fragiles.
- Piloter davantage la recherche et sa valorisation pour une meilleure production scientifique.
- S'assurer d'une politique de site partagée par tous les acteurs, en particulier par la création d'un comité d'orientation scientifique qui rassemblerait l'État, la collectivité territoriale de Corse, l'université, les organismes de recherche et le monde industriel.
- Faire jouer aux instances tout leur rôle de discussion et de partage.
- Renforcer et mieux exploiter les outils de pilotage notamment en termes de bilan social, de comptabilité analytique et de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC).
- Se doter d'une démarche globale de politique qualité.
- Parvenir à une meilleure adéquation des fonctions et des emplois statutaires.

Liste des sigles

3S *Smart Specialization Strategy*

A

ACS Activités culturelles et sportives
 Aeres Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
 ANR Agence nationale de la recherche
 Arc Association de recherche et de coopération - Arc Euro-Méditerranée
 Areflec Association régionale d'expérimentation fruits et légumes en Corse
 Ater Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

B

Bapu Bureau d'aide psychologique universitaire
 Biatss Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
 BU Bibliothèque universitaire
 BVE Bureau de la vie étudiante

C

CA Conseil d'administration
 Casuc Comité d'action sociale
 CDD Contrat à durée déterminée
 CEA Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives
 CES *Consumer Electronics Show*
 CFA Centre de formation d'apprentis
 CFVU Commission de la formation et de la vie universitaire
 CHSCT Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
 CNRS Centre national de la recherche scientifique
 Codir Comité de direction
 Comue Communauté d'universités et établissements
 COS Comité d'orientation stratégique
 Cossi Comité d'orientation stratégique du système d'information
 CR Commission recherche
 Crepuq Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec
 Crous Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
 CRVI Centre de recherche viticole
 CT Comité technique
 CTC Collectivité territoriale de Corse
 CSTI Culture scientifique, technique et industrielle
 CV *Curriculum vitae*

D

D Doctorat
 DAF Direction des affaires financières
 DAS Domaines d'activités stratégiques
 Devu Direction des études et de la vie étudiante
 DFVU Direction de la formation et de la vie universitaire
 DGE Dotation globale d'équipement
 DGF Dotation globale de fonctionnement
 DGS Direction général des services
 DSI Direction des systèmes d'information
 DRRT Délégation régionale à la recherche et à la technologie
 DRT Direction de la recherche et du transfert
 DU Diplôme universitaire

E

EA Équipe d'accueil
 EC Enseignant chercheur

ECTS	<i>European Credit Transfer and Accumulation System</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
EDF	Électricité de France
ED	École doctorale
EE	Engagement étudiant
ENSBU	Enquête nationale statistique auprès des bibliothèques universitaires
ENT	Environnement numérique de travail
Erasmus	<i>European Region Action Scheme for the Mobility of University Students</i>
Espé	École supérieure du professorat et de l'éducation
ESR	Enseignement supérieur et recherche
ETP	Équivalents temps pleins
ETPT	Équivalents temps pleins travaillés

F

Fage	Fédération des associations générales étudiantes
Feder	Fonds européen de développement régional
FLLASHS	Faculté des lettres, langues, sciences humaines et sociales
FR	Fédération de recherche
FSDEG	Faculté de sciences économiques et gestion
FSDIE	Fond de solidarité et de développement des initiatives étudiantes
FST	Faculté des sciences et techniques

G

GBCP	Gestion budgétaire et comptable publique
Gip	Groupement d'intérêt public
GPEC	Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences
GVT	Glissement vieillesse technicité

H

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

I

Icare	
IESC	Institut d'études scientifiques de Cargèse
Ifremer	Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Inra	Institut national de la recherche agronomique
Insee	Institut national des statistiques et des études économiques
Inserm	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IUT	Institut universitaire de technologie

L

Labex	Laboratoire d'excellence
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités

M

M3C	Médiathèque culturelle de la Corse et des Corses
Meef	Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation
MSHS	Maison des sciences de l'homme et de la société
MCF	Maître de conférences
MESRI	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
MSH	Maison des sciences de l'homme

P

Paca	Provence-Alpes-Côte d'Azur
Paces	Première année commune aux études de santé
Pépite	Pôle étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat
PIA	Programme d'investissements d'avenir
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
Poip	Plate-forme d'orientation et d'insertion professionnelle
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

PU	Professeur des universités
PVE	Pôle vie étudiante
PV	Procès verbaux
R	
R&D	Recherche et développement
RAE	Rapport d'autoévaluation
Reti	Réseaux d'excellence des territoires insulaires
Rifset	Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
S	
Satt	Société d'accélération du transfert de technologies
SCD	Service commun de documentation
Shon	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
Siuaps	Service interuniversitaire des activités physiques et sportives
SPE	Sciences pour l'environnement
SESRI	Schéma régional de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
SRI	Service des RI
Staps	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STS	Sciences, technologies et société
Strater	Stratégie territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche
Suaps	Service universitaire des activités physiques et sportives
Swot	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
T	
Tice	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
TPE	Très petites entreprises
U	
UCPP	Université de Corse Pasquale Paoli
UE	Unité d'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UMS	Unité mixte de service
UR	Unité de recherche
V	
VAE	Validation des acquis de l'expérience
VP	Vice-président
VPE	Vice-président étudiant

Observations du président



UNIVERSITÀ DI CORSICA - PASQUALE PAOLI

PRÉSIDENCE

Corte, le 6 novembre 2017

Monsieur Michel ROBERT
 Directeur du Département d'évaluation des établissements
 Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et
 de l'Enseignement Supérieur
 2, rue Albert Einstein
 75013 Paris

N° Réf : PMR/VPCFVU/VP/17-49

Objet : Observations sur le rapport d'évaluation de l'Université de Corse Pasquale Paoli.

Monsieur le Directeur,

Nous tenons tout d'abord à remercier le comité d'experts et les responsables du HCERES pour leur participation et leur forte implication dans l'évaluation de l'Université de Corse. Nous souhaitons également souligner la qualité des échanges durant les 3 jours de visite de notre établissement. La lecture de ce rapport conjuguée aux évaluations parallèles de la recherche et de la formation et à notre rapport d'autoévaluation sont autant d'éléments qui nous aideront à construire avec nos partenaires notre prochain contrat d'établissement.

Une évaluation qui conforte le bien fondé des orientations stratégiques de l'Université dans l'élaboration et la conduite de son projet.

Le rapport confirme la pertinence de la stratégie de l'établissement. En effet, certaines de ses conclusions soulignent avec netteté la trajectoire vertueuse suivie par le projet de l'Université depuis plusieurs années avec, comme points forts, la reconnaissance de l'Université sur son territoire, le développement d'initiatives innovantes, la motivation de ses personnels au service du projet, le lien étroit avec les grands organismes de recherche.

Certains éléments de ce rapport HCERES permettront sans nul doute à l'Université de progresser sur tous ces points. Néanmoins, une lecture attentive soulève de notre part quelques interrogations ou observations que nous détaillons ci-dessous autour de 5 thématiques principales : relations partenariales, organisation, interdisciplinarité, disponibilité des données et langue et culture corses.

Des recommandations d'amélioration recevables

L'Université retient à titre conservatoire¹ la recommandation (page 8) concernant la mise en œuvre d'un COS réunissant l'ensemble des organismes de recherche présents sur le territoire, le délégué régional à la recherche et à la technologie (DRRT), le rectorat, la CTC, les partenaires industriels et la fondation. Il serait fortement souhaitable dans cette hypothèse que le pilotage de ce COS soit confié à l'Université, acteur central d'une politique de site, de par le périmètre de ses activités et sa masse critique en termes de ressources humaines. On rappellera toutefois que ces différents partenaires sont déjà consultés et informés à travers leur participation à différentes instances stratégiques (CR, CA, Conseil de la FRES, Conseil de l'ED, COPIL MYRTE et Paglia Orba, etc...).

Convention d'application tripartite UCPP-Etat-CTC :

Le rapport souligne la difficulté relative au suivi de la convention d'application (page 9). L'Université est tout à fait consciente de cette situation et a demandé à plusieurs reprises, mais sans succès à ce jour, la tenue d'un comité de suivi à mi-parcours dont la convocation incombe conventionnellement au Préfet de Corse. Toutefois, l'Université a été à l'origine de plusieurs réunions bilatérales avec nos partenaires au cours de la période (SGAC, DRRT, DESR CTC, Recteur, Conseillère exécutive en charge de l'ESR).

Plan de formation global pour la Corse :

Concernant le plan continuum Bac-3/Bac+3, les rapporteurs proposent (Page 20) « l'établissement d'un plan de formation global pour la Corse, par un comité d'orientation stratégique, regroupant l'ensemble des forces concernées, incluant l'intégralité des formations post-bac » qui « pourrait apporter des solutions structurelles ». Ce plan de formation a de fait été défini dans le CPRDFOP dans le cadre des

¹ Sous réserve que cette nouvelle instance ne vienne pas empiéter sur les prérogatives du CCESR (Conseil Consultatif ESR) porté par la CTC.



travaux liés au SRESRI. D'autre part, une réponse spécifique à la question de l'orientation sera proposée et mise en œuvre prochainement en application du « plan étudiants » présenté par le premier ministre le 30 octobre 2017.

Relations partenariales et internationales (Page 10) :

L'Université, dans son RAE, avait souligné la difficulté de centralisation des informations relatives à l'activité internationale. La création du SRI en 2016, conjuguée à la nomination d'un VPRI, a permis d'initier une stratégie qui répond désormais à cette problématique avec notamment la mise en œuvre d'un Système d'Information dédié.

Ressources humaines (Page 30) :

Le Bilan de la Politique Sociale ne comporte effectivement aucun commentaire dans les éditions actuellement produites et s'avère lacunaire sur certaines données. Il s'agit de points d'améliorations reconnus et en cours de traitement. Par exemple, un « focus BPS » est présenté en séance de CT et de CA depuis deux ans, avec pour objectif corollaire de définir, en concertation avec les organisations syndicales, les informations devant être commentées de manière rédigée.

La réflexion sur le RIFSEEP, autre point relevé dans le rapport, a été présentée en CT le 30 juin 2015. Elle a surtout été intégrée dans la démarche en cours de cartographie des emplois et compétences présentée, quant à elle, en CT le 16 mai 2017. Des groupes de travail seront constitués dès l'acceptation des livrables afférents et couvriront l'ensemble des problématiques soulevées.

Pilotage des formations (page 19) :

Le rapport pointe un certain nombre de carences dans le pilotage des formations qui ne sont, à mon sens, que circonstancielles. En effet, un processus de pilotage et de qualité a été défini en 2013 dès les résultats de l'évaluation AERES, et est organisé de la manière suivante :

- Novembre : Création des questionnaires d'évaluation des enseignements (QEE) par les composantes, soumission pour avis en CFVU, validation et mise en ligne.
- Janvier : Production des tableaux de bord sur les principales données financières et de scolarité (inscriptions sur 5 ans, réussites, abandons, encadrement...).
- Avril : Collecte des réponses sur les QEE.
- Mai-Juin : Conseils de perfectionnement sur la base des informations consolidées (QEE, tableaux de bord).
- Octobre : Bilan de composantes et présentations orales en CFVU.

Ce processus, qui a été présenté aux évaluateurs lors des auditions, a été mis en œuvre jusqu'en 2015, puis a été interrompu en 2016 dans le cadre de l'autoévaluation de l'offre de formation et de la préparation de l'accréditation. Il sera poursuivi dès cette année, et sera adapté et étendu aux champs de formation.

Place de la recherche dans la formation :

La question de l'initiation à la recherche au sein de certaines composantes (page 18) est bien entendu au cœur des préoccupations de l'Université de Corse. Par exemple, l'accréditation de l'ESPE propose la mise en œuvre hebdomadaire de séminaires de recherche coordonnés et assurés par les EC des 2 UMR en collaboration avec les enseignants PRCE et PRAG de l'ESPE et auxquels seront également associés les formateurs académiques (1^{er} et 2nd degré). Cela devrait permettre, d'une part, de créer une culture scientifique partagée, notamment en matière d'encadrement et, d'autre part, d'inciter les diplômés de Master MEEF à la poursuite d'études en doctorat. Il s'agit ici de répondre, grâce aux apports de la recherche, à la nécessité pour les futurs enseignants de s'adapter aux publics et d'inventer des pratiques nouvelles, d'intégrer les savoirs nouveaux et leur construction par les élèves, de maîtriser les enjeux de l'éducation de la personne dans un monde complexe.

Des incompréhensions et des points de divergence

La remarque (page 8) selon laquelle : « Un tel positionnement pourrait laisser craindre un repli localiste et identitaire, essentiellement axé sur le souci d'une inscription indiscutable dans le paysage territorial, satisfaisant aux besoins en formation et en recherche d'application immédiate et faisant de l'UCPP une petite université de proximité. La réalité est tout autre, **même si** le projet d'établissement fait nettement ressortir des priorités sociales et sociétales (« éducation bi-plurilingue, citoyenneté culturelle »). » nous semble peu appropriée.

Même si l'Université continue légitimement d'affirmer ses responsabilités sociales et sociétales, il est regrettable que le rapport réduise les objectifs de son projet d'établissement à ces deux seuls exemples choisis alors que d'autres objectifs auraient mérité d'être également cités : réussite des étudiants, création d'un écosystème de l'innovation, développement des projets de transferts, etc...



Relation avec le Rectorat :

Outre les points de contact évoqués dans le rapport (page 10), les relations avec le Rectorat sont également quasi-permanentes et ne souffrent d'aucune difficulté, s'agissant par exemple de l'ESPE dont le projet d'accréditation est régi par une convention cadre Rectorat/UCPP figurant dans le dossier de création de l'ESPE de Corse dès 2013.

Projets de Recherche :

S'agissant des projets et plateformes de recherche, l'Université considère que l'affirmation inscrite dans le rapport (page 14) selon laquelle leur financement proviendrait « *surtout des partenaires (organismes de recherche)* » est largement infondée. On rappellera simplement que le financement de la recherche à l'Université émane principalement de sa dotation de fonctionnement et d'équipement pour le récurrent et de crédits européens et/ou régionaux pour la mise en œuvre et la réalisation effective des projets de recherche.

Concernant l'observation relative à la difficulté à évaluer les résultats et retombées des projets structurants et des plateformes y-attachées, on renverra aux différents bilans largement probants établis par les unités de recherche et aux évaluations HCERES correspondantes (en particulier l'évaluation du critère « Interactions avec l'environnement économique, social, culturel et sanitaire »).

Choix d'organisation (page 10-11) :

Le rapport HCERES interpelle certains choix d'organisation administrative. Ainsi, la structuration VP/Direction mise en cause remonte à 2008 et prend en compte le double contexte de services de petite taille et de proximité des acteurs. Elle vise à une meilleure articulation entre le politique et l'administratif pour une plus grande réactivité et une efficacité des choix stratégiques et opérationnels effectués.

Le choix de porter un enseignant-chercheur à la tête de la DSI est dicté par la volonté d'obtenir des réponses au plus près de la réalité des besoins exprimés par les acteurs, notamment les étudiants et les enseignants.

De même la nomination d'un VP RI vise justement à élaborer une vision stratégique et administrative globale répondant aux critiques émises dans le rapport comme indiqué *supra*. Les autres cumuls de fonction sont dictés par la difficulté de recrutement sur certains emplois spécifiques.

Ressources humaines :

L'université présente en effet un nombre important de personnels contractuels sur emplois pérennes. Ceci est essentiellement dû à l'augmentation, à la diversification et à la complexification depuis 2009 des activités dans l'ensemble de ses champs de compétences. Cependant, la résorption de l'emploi précaire est affichée très clairement depuis 2012 comme un axe stratégique majeur des campagnes d'emplois successives, et l'on note une augmentation de +35% du nombre effectif de personnels administratifs titulaires depuis 2012, signe de la politique volontariste menée en la matière.

Au sujet du turn-over important sur les contractuels (page 29), le taux réel est en réalité – comme précisé en note de bas de page – de 20,9% si l'on ne prend pas en compte, comme il se doit, les contractuels autofinancés recrutés sur une durée de projet, les contrats d'apprentissage en lien avec des durées d'études, et surtout les titularisations d'agents contractuels. Pour 2015 au final, les chiffres concernés sont 16 arrivées pour 7 départs sur un effectif de 55 personnels, ce qui semble cohérent avec les moyennes nationales relevées aux alentours des 18% dans les notes d'informations ministérielles.

Service communication (page 12) :

Des remarques concernant le pilotage et l'organisation du service communication sont consignées à la page 12. Concernant le rapprochement avec la présidence du service communication : il est rattaché depuis sa création à un des membres de la gouvernance (VPCA, Directeur de cabinet), ce qui de fait le place au plus près de la présidence. Les réunions fréquentes avec le Vice-président permettent de valider les différents projets qui sont, pour les plus stratégiques d'entre eux, également validés en comité de direction et présentés en réunion des directeurs. La stratégie de communication de l'établissement a été votée en Conseil d'Administration le 26 mai 2015.

Fonctionnement des instances :

Une remarque concernant le fonctionnement du Comité Technique (Page 11) nous interpelle. En effet, il est fait état de documents qui ne seraient pas transmis dans les délais prévus. De notre point de vue, les documents du CT sont systématiquement transmis dans des délais conformes (7 jours avant la séance). Il existe cependant une exception : en effet, les documents afférents aux campagnes d'emplois demandent, dans le processus interne mis en place, une présentation en Réunion des Directeurs avant la soumission aux conseils pour avis et vote. Les dates des réunions étant généralement contraintes par la période de l'année, le dimensionnement très large du dialogue



de gestion et la succession des différents conseils et instances concernés (Conseils de composante, Conseils de laboratoire, Conseil Académique, Réunion des Directeurs, CT, et enfin CA), les documents sont soumis plus tardivement qu'ils ne devraient l'être. Des solutions sont envisagées, mais se trouvent confrontées à une dynamique qui devient presque insoluble avec l'avancée du vote du budget à fin novembre.

Concernant les PV du CA et de la CR qui sont jugés insuffisamment détaillés (pages 11 et 16) : ils obéissent à des règles de rédaction fixées par l'établissement (cf. règlement intérieur des conseils – statuts de l'Université de Corse). Les procès-verbaux relatent sommairement les débats et mentionnent le résultat des votes. Les membres qui souhaitent voir insérée au PV une mention particulière doivent en formuler la demande par écrit auprès du secrétariat du Conseil ou de la Commission en fin de séance.

Le rapport affirme à la page 16 que « La CR opérerait ainsi plus comme une instance de contrôle que comme un organe de réflexion stratégique ». L'Université dispose de 7 unités en lien avec la recherche, ce qui facilite les modes opératoires et favorise les échanges en termes de stratégie entre celles-ci et la gouvernance. De plus, le président et le vice-président CR sont systématiquement conviés aux différents conseils des centres de recherche ; parallèlement, les DU recherche sont systématiquement invités à la CR. La mise en œuvre d'une politique de site, via la formalisation des conventions avec les grands organismes de recherche (CNRS, CEA, Inserm, INRA) a été stratégiquement validée par la CR en session plénière (RAE, pages 10 ; 11 ; 16). Les ordres du jour de la CR plénière proposent au surplus un volet « stratégique » (RAE, page 15) : il s'agit par-là d'établir des bilans réguliers d'exécution et des perspectives des programmes en cours, voire de réfléchir collectivement au lancement de nouveaux sujets de recherche. De par ses missions statutaires, la CR est l'organe de répartition des crédits de la recherche au budget initial sur la base de contrats d'objectifs annuels demandés aux unités. Enfin, toutes les demandes de financement sur contrats impliquant une contrepartie établissement (RH, équipements) sont instruites et visées par la CR plénière avant délibération du CA.

Interdisciplinarité :

L'affirmation (page 14) d'un « **choix délibéré de l'interdisciplinarité comme axe essentiel de la politique de recherche de l'établissement** » relève d'une interprétation infondée. En effet, la convention d'application tripartite Etat -CTC-Université 2013-2017 comme la convention cadre UCPP-CNRS 2013-2017 se donnent plus simplement comme objectif de promouvoir l'interdisciplinarité dans les activités de recherche et d'en faire un axe structurant transversal du volet recherche sous l'égide de la Fédération de Recherche CNRS 3041 « Environnement et Société », en étroite collaboration avec la Maison des Sciences de l'Homme et de la Société Sud-Est et dans le cadre du Labex DRIIHM.

L'innovation trouvant aujourd'hui très souvent sa source à la frontière des disciplines, tous les grands organismes de recherche nationaux (CNRS, INRA, Inserm, etc...) et internationaux considèrent que l'interdisciplinarité s'impose désormais dans toute trajectoire scientifique ambitieuse. A ce titre, nous pensons qu'elle enrichit beaucoup plus qu'elle ne pénalise la recherche disciplinaire fondamentale.

Impact de l'interdisciplinarité dans les processus de formation et d'insertion des doctorants (page 18) :

Le rapport indique : « Bien que le lien recherche-formation soit bien établi au niveau doctorat (D), plusieurs questions demeurent. En particulier, il serait important de déterminer en quoi l'interdisciplinarité favorise l'insertion professionnelle des doctorants et comment elle contribue à l'attractivité externe. ». S'il est exact qu'en l'état des modalités françaises de qualification et de recrutement des EC à l'université, la reconnaissance académique des travaux de recherche interdisciplinaires demeure embryonnaire comparée à celle qui prévaut à l'étranger, il n'en demeure pas moins que l'interdisciplinarité s'impose de plus en plus dans la sphère de l'enseignement et de la recherche comme source d'enrichissement et d'élargissement des capacités créatives de réflexion, d'analyse, de compréhension des problématiques scientifiques aussi bien que sociétales dans un monde complexe et en permanente évolution. Elle ne peut dans un tel contexte que favoriser la curiosité, l'ouverture d'esprit, la capacité d'adaptation et la polyvalence pour l'accès aux carrières universitaires et, plus généralement, au monde du travail.

Disponibilité des données :

Le rapport fait état à plusieurs reprises de la nécessité pour l'université de fiabiliser ou de centraliser les données nécessaires au pilotage de certaines activités : recherche, relations internationales, ressources humaines, etc.

L'Université de Corse est depuis longtemps très consciente de la nécessité de disposer de données fiables, cohérentes et corrélées pour le pilotage opérationnel ou stratégique. Elle dispose d'ailleurs depuis une dizaine d'années d'un entrepôt de données régulièrement mis à jour, intégrant et mettant en relation les informations disponibles dans les systèmes d'information de scolarité, de paie, de ressources humaines, de gestion financière et comptable et de services d'enseignement.

L'entrepôt de données n'est jamais cité dans le rapport, bien qu'apparaissant au RAE et ayant été présenté aux auditeurs.



On ajoutera que les données ministérielles PAPESR ne sont plus mises à jour depuis 2013, malgré nos demandes réitérées depuis 2015 auprès de la DGESIP.

Il est vrai cependant que les trois domaines cités présentent aujourd'hui des voies d'amélioration qui sont parfaitement identifiées et sur lesquelles l'université travaille déjà.

En matière de recherche, le déploiement d'un SI complet dédié à la recherche est un des objectifs opérationnels du contrat d'établissement en cours. La démarche a démarré en 2014 avec l'intégration des conventions de recherche au sein d'un outil dédié et la définition de procédures de remontées de données concernant les publications scientifiques. Elle se poursuit aujourd'hui avec la conception d'un outil permettant de gérer les fiches de temps des chercheurs. Au terme de l'étude en 2018, le SI consolidé permettra d'avoir une vision très précise de l'ensemble de l'activité de recherche.

En matière de relations internationales, la nécessité de fiabiliser les données au sein d'un outil cohérent et complet est affichée depuis un certain temps également, comme le prouve l'acquisition programmée d'un progiciel dédié, point final d'une démarche de fiabilisation des données démarrée en 2012, mais suivie de manière discontinue depuis. La problématique rencontrée dans ce cas relève davantage de la difficulté d'un recensement exhaustif des activités internationales, dès que l'on sort des programmes étudiants. Des contextualisations politiques sont menées actuellement avec le nouveau VP RI.

En matière de ressources humaines, la fiabilisation des données ainsi que leur mise en cohérence est achevée s'agissant de la masse salariale et des carrières ou statuts des personnels. Ceci permet aujourd'hui de générer de manière automatique un grand nombre de données et d'indicateurs de performance et de coûts complets, notamment dans le cadre de l'accréditation ou du bilan de la politique sociale. Les domaines manquants, à savoir la gestion des compétences et des fiches de poste, seront couverts par les livrables associés à la démarche de construction d'une GPEEC actuellement en cours.

Langue et Culture Corses (page 17) :

L'affirmation concernant l'obligation de suivi d'une initiation à la langue corse qui serait susceptible cependant de diminuer l'attractivité des formations vis-à-vis des étudiants continentaux (page 17) est à nuancer compte tenu du contexte dans lequel ces enseignements sont dispensés. En effet, suite à des tests de positionnement, des groupes de niveau sont composés en début d'année permettant ainsi également à des étudiants non corsophones de s'initier et d'atteindre un premier niveau de certification. Le flux entrant de l'ESPE démontre notamment que l'attractivité vis à vis des continentaux n'est pas altérée (26% des entrants « autres universités » en 2016). Grâce à un dispositif adapté, tous les étudiants de l'ESPE de Corse ont pu valider des compétences supérieures à leur test initial (44% ont obtenu un A2 ; 42% un B1 ; 14% un B2). Cette certification s'inscrit dans une stratégie pédagogique plus globale offrant aux étudiants la possibilité de compléter leurs diplômes par un ensemble de compétences certifiées (CLES LVE ; C2I2E).

La remarque concernant « la surreprésentation de la Corse et du corse derrière des intitulés variés » (page 17) dans les formations SHS est également à nuancer, étant entendu que certains enseignements sont forcément contextualisés par rapport au territoire. Certaines questions désignées en SHS comme « socialement vives », certes très prégnantes au niveau territorial, intéressent néanmoins les réseaux nationaux et internationaux : modèle de l'école inclusive, gestion de la diversité sociale et culturelle, construction d'une culture commune, valorisation des patrimoines y-compris environnementaux, reconnaissance des littératures en émergence, analyse comparée des questions identitaires en Europe... A cet égard, l'observation de la situation de la Corse – où, notamment, 35% des enfants scolarisés dans l'Académie de Corse sont issus de l'immigration – sur le plan démographique, culturel, social, peut se révéler féconde d'expérimentations innovantes et transposables.

En conclusion, il nous semble qu'au-delà des observations formulées à juste titre par le rapport HCERES (dont certaines ont été reconnues et anticipées dans notre RAE) et qui seront intégrées dans notre projet d'établissement 2018-2022, nous restons convaincus que l'ambition réaffirmée et la direction choisie au cours de la dernière décennie ouvrent pour l'Université de Corse une perspective de développement et d'épanouissement prometteuse.

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

Le Président de l'Université de Corse

Paul-Marie ROMANI



Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'université de Corse Pasquale Paoli a eu lieu du 11 au 13 avril 2017. Le comité d'évaluation était présidé par M. André Siganos, professeur des universités en littérature générale et comparée, ancien recteur de l'académie de la Martinique, ancien directeur général de Campus France, ancien président de l'université Grenoble 3.

Ont participé à l'évaluation :

- Mme Olga Kouchnarenko, professeure des universités en informatique, vice-présidente recherche de l'université de Franche-Comté ;
- Mme Martine Muller, ancienne directrice du Crous de Lille ;
- M. Giuseppe Pagano, professeur ordinaire en économie, vice-recteur au développement institutionnel et régional de l'université de Mons ;
- M. Wolfgang Sabler, maître de conférences en langues et littératures germaniques, ancien vice-président formation de l'université de Picardie Jules Verne ;
- Mme Hélène Tinti, responsable de mission Open Innovation à Paris Région Entreprises, ancien responsable du pôle Transition écologique et partenariats technologiques ;
- Mme Maurane Viollet, ancienne chargée de mission culture au sein du bureau national de la Fédération des associations générales étudiantes (Fage).

Stéphane Onnée, conseiller scientifique, et Florian Marquis, chargé 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 <http://www.hceres.fr/EVALUATIONS/Liste-des-experts-ayant-participe-a-une-evaluation>